



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

**ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS  
CUENTAS POR COBRAR EN EL HOSPITAL METROPOLITANO  
MATURIN. C.A**

**Asesora Académica:**  
Profa. Mary Figueroa

**Bachiller:**  
Rosa Arelys, Chacón Yegres  
C.I.V. 14.010.563

**Trabajo de Grado, Modalidad Pasantía, presentado como requisito  
parcial para optar al título de Licenciada en Administración**

**Maturín, Julio, 2011**

# ACTA DE APROBACIÓN

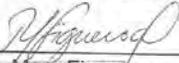


UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

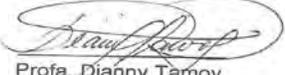
ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS  
CUENTAS POR COBRAR EN EL HOSPITAL METROPOLITANO  
MATURIN. C.A

PRESENTADO POR:  
Br. Rosa Arelis Chacón Yegres  
C.I.V. 14.010.563

## ACTA DE APROBACIÓN

  
Prof. Mary Figueroa  
Asesor Académico

  
Prof. Erika Márquez  
Jurado Principal

  
Prof. Dianny Tamoy  
Jurado Principal

Maturín, Julio 2011.

## DEDICATORIA

Este logro se lo debo al ser que me guía en todo momento, ya que sin él nada podemos hacer, a mi Dios Todopoderoso.

A mi hija Arelimar, quien es mi motivo de vida y mi razón constante de lucha, su existencia me da las fuerzas cuando he estado a punto de desmayar.

A mi esposo Juan, quien me impulsó a iniciar mi carrera universitaria, por despertar en mí los deseos de superación personal e intelectual, por ser mi apoyo incondicional y mi consejero número uno. Por creer en mí.

A mi madre Alida, por brindarme su apoyo en todo momento y de forma muy especial en cuanto al cuidado de mi hija el tiempo que estuve en la universidad, por sus consejos y por inculcarme valores y hacerme entender que cuando se desea alcanzar algo, hay que sacrificar.

A mi abuela materna Rosa, la única que conocí y que gracias a Dios todavía puedo recibir sus bendiciones y consejos.

A mis hermanos, por estar siempre pendiente de mi carrera y que de una u otra forma me han apoyado siempre.

***Rosa A. Chacón***

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por permitirme este recorrido, por mostrarme el camino para alcanzar la meta y completar esta etapa de mi vida.

A la Universidad de Oriente, por brindar sus instalaciones, para recibir los conocimientos a través de sus profesores.

A la profesora Mary Figueroa, por ser mi Tutora Académica, pero sobre todo le agradezco la paciencia que tuvo para conmigo en el desarrollo de mi tesis. GRACIAS PROFESORA.

Al Hospital Metropolitano Maturín, C.A por haberme permitido cumplir con el último requisito para la culminación de mi carrera, y de manera muy especial le agradezco a la Lcda. Luryis Rivera y Marina Salazar, por su apoyo, confianza y conocimientos impartidos en mi período de pasantía.

***Rosa A. Chacón***

## INDICE GENERAL

<b>ACTA DE APROBACIÓN</b> .....	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	<b>vi</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>FASE I</b> .....	<b>4</b>
<b>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES</b> .....	<b>4</b>
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	8
1.2.1 Objetivo General .....	8
1.2.2 Objetivos Específicos .....	8
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	8
1.4 MARCO METODOLOGICO.....	10
1.4.1 Tipo de investigación.....	10
1.4.2 Nivel de investigación.....	11
1.5 POBLACIÓN.....	11
1.5.1 Técnicas de recolección de información.....	11
1.5.2 Revisión Bibliográfica .....	12
1.5.3 Operacionalización de Variables .....	13
1.6 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	15
<b>FASE II</b> .....	<b>22</b>
<b>DESARROLLO DEL ESTUDIO</b> .....	<b>22</b>
2.1 POLÍTICAS CREDITICIAS .....	22
2.2 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS .....	24
2.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y DE LAS POLÍTICAS CREDITICIAS DE LAS CUENTAS POR COBRAR .....	33
<b>FASE III</b> .....	<b>35</b>
<b>CONSIDERACIONES FINALES</b> .....	<b>35</b>
3.1 CONCLUSIONES .....	35
3.2 RECOMENDACIONES.....	36
<b>DEFINICIÓN DE TÉRMINOS</b> .....	<b>37</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>39</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>41</b>
<b>HOJAS METADATOS</b> .....	<b>43</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama del Hospital Metropolitano Maturín, C.A.....	20
Figura 2 Organigrama del Departamento Cuentas por Cobrar .....	21





**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

**ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO DE LAS  
CUENTAS POR COBRAR EN EL HOSPITAL METROPOLITANO  
MATURIN. C.A**

**Asesora Académica:**

Profa. Mary Figueroa

**Autora:**

Br: Rosa Chacón

C.I 14.010.563

**RESUMEN**

El Hospital Metropolitano Maturín, C.A es una empresa dedicada a la prestación de servicio de salud de forma privada. La misma cuenta con una cartera de clientes provenientes de empresas aseguradoras, gubernamentales y privadas con las que previamente ha realizado convenios, tomando en cuenta que los servicios que presta esta empresa son mayormente a crédito, nace la necesidad de realizar un análisis de los procedimientos administrativos que se llevan a cabo para la gestión de cobro en el Hospital Metropolitano Maturín. La metodología aplicada se basó en una investigación de campo la cual alcanzo un nivel descriptivo, para recopilar la información se aplico la observación directa participativa, lo cual permitió describir las políticas crediticias implementadas en la institución, de igual manera se pudo detectar las fortalezas y debilidades presentes. Como resultado de la investigación se evidencio que el proceso de cobranzas presenta algunas fallas las cuales repercuten directamente en el sistema financiero de la empresa, de allí se originan las recomendaciones, las cuales se plantean a manera de sugerencia con el fin de aportar mejoras en cuanto al procedimiento administrativo de las cuentas por cobrar y por ende aportar al alcance del nivel económico propuesto como empresa.

## INTRODUCCIÓN

La actividad económica actualmente se ha vuelto muy diversa. A medida que el tiempo avanza la sociedad se ha hecho mas exigente en cuanto a la adquisición de bienes y servicios. Existen múltiples empresas dedicadas a la prestación de servicios, en esta oportunidad nos referimos específicamente a aquellas empresas que se dedican a prestar servicios de salud.

Para el ser humano, la salud representa prioridad. Por esta razón es necesario que una empresa dedicada a la prestación de servicios de salud, aunado a esto, si es de forma privada, deba tomar en cuenta las exigencias y necesidades del cliente, en este caso el paciente. La atención es primordial en este tipo de institución, gran parte del desarrollo y crecimiento de estas empresas va a depender de ello.

En una empresa, cuya razón social sea “prestación de servicios de salud” es imprescindible que la Gerencia Administrativa se preocupe y ponga en marcha un seguimiento muy exhaustivo del personal que va a formar parte de estas instituciones, ya que se trata de atender personas que requieren de un servicio para mejorar su salud, y por lo tanto, esperan que el resultado o tratamiento sea el mas optimo a fin de satisfacer su necesidad.

Pero también es necesario tomar en cuenta que, para que una empresa se mantenga activa, debe generar ingresos, éstos en su mayoría provienen de la venta de bienes y servicios. Muchas empresas manejan como política la modalidad de ventas a crédito, generando de esta forma lo que

contablemente se conoce como Cuentas por Cobrar, este tipo de activos le va a proveer ingresos a la empresa, pero a futuro.

Las Cuentas por Cobrar están conformadas por todas aquellas facturas que no han sido canceladas, documentos que sirven de soporte para que el cliente o usuario se vea en la obligación de cancelar, así como las condiciones de pago y tiempo estipulado en que debe ser cancelada la deuda. Por esta razón es necesario un control constante para que el procedimiento de cobranza se lleve a cabo de la forma establecida.

Para el Hospital Metropolitano Maturín, C.A el departamento de Cuentas por Cobrar representa una parte fundamental dentro de la estructura organizativa para su funcionamiento y desarrollo económico. Por ser una empresa que presta servicio de salud de forma privada, la mayoría de las personas que se atienden están afiliadas a Seguros y Empresas, las cuales tienen convenio con el Hospital y la condición de pago por los servicios es a crédito. De allí, la importancia de este departamento ya que gran parte de los ingresos depende de la gestión que se lleve a cabo en el mismo.

El Departamento de Cuentas por Cobrar maneja normas, las cuales deben cumplirse a cabalidad y de forma constante, ya que la interrupción o falta de alguna de ellas ocasiona un desajuste en el procedimiento y por ende fallas relevantes en el sistema financiero de la empresa, razón por la cual se hace necesario analizar los procedimientos administrativos que se llevan a cabo en el departamento de la Cuentas por Cobrar del Hospital Metropolitano Maturín, C.A.

La estructura de la investigación consta de tres fases:

**Fase I:** Generalidades del tema. Se esboza el planteamiento del problema, se indican los objetivos generales y específicos de la investigación, se incluye la justificación y la metodología y por último se identifica a la institución objeto de estudio.

**Fase II:** Desarrollo del estudio. Se describen las políticas crediticias y los procedimientos administrativos aplicados a las cuentas por cobrar y por último se detectan las fortalezas y debilidades que presenta el Hospital Metropolitano Maturín, C.A. respecto a los procedimientos administrativos.

**Fase III:** Consideraciones finales. Se exponen las conclusiones y recomendaciones, las cuales surgen del análisis realizado a los datos obtenidos durante la investigación, con el fin de corregir, mejorar y evitar fallas en los procedimientos de las cuentas por cobrar en esta institución. Finalmente, se incluyen la bibliografía y anexos.

# **FASE I**

## **EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES**

Esta fase contiene el planteamiento y delimitación del problema, los objetivos generales y específicos, justificación de la investigación, el marco metodológico: población, tipo y nivel de la investigación, las técnicas de recolección de información y por último se identifica la institución objeto de estudio.

### **1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

Existen muchos tipos de organizaciones que se dedican a diferentes actividades económicas, ya sea a la producción, comercialización o prestación de servicios. El Hospital Metropolitano Maturín es una de las empresas en Monagas dedicada a la prestación del servicio de salud de forma privada. El mismo cuenta con una estructura organizativa propia de cualquier empresa. Dentro de los departamentos que conforman dicha estructura y cuya función se encuentra bajo la supervisión de la Dirección Administrativa está el Departamento de Cuentas por Cobrar.

El Departamento de Cuentas por Cobrar es el encargado de hacer efectiva la gestión de cobranzas para producir los ingresos a la empresa, ya que en la mayoría de los casos el hospital presta sus servicios a crédito haciendo que genere este tipo de activos. De allí la importancia y relevancia que tiene el departamento dentro de la organización y por supuesto la necesidad que existe en cuanto al manejo de un procedimiento administrativo adecuado para conseguir su objetivo.

Para que se genere una cuenta por cobrar, es necesario que exista un documento que avale el compromiso del beneficiario de un bien o un servicio recibido, en este caso son las facturas que se generan por los servicios de salud prestados a pacientes. El Hospital Metropolitano como cualquier organización tiene sus métodos para incrementar sus ingresos, y para mantenerse en el mercado ha sido necesario la implementación de convenios con empresas particulares y empresas de seguros. Estos convenios tienen cláusulas en las que se incluyen las condiciones de pago al momento de recibir el servicio, las mismas deben cumplirse para mantener las relaciones comerciales.

Además de ofrecer el servicio a personas beneficiarias de los convenios con las empresas que reciben el servicio a crédito, en algunos casos el hospital atiende casos de personas particulares que al momento de facturar los servicios no cuentan con los recursos para cancelar completamente dicha deuda generando una cuenta por cobrar y en su defecto son las más difíciles de hacer efectiva.

Ante lo expuesto, es importante resaltar que el Departamento de Cuentas por Cobrar debe mantener un estrecho vínculo con la Dirección Administrativa, ya que éste se encarga de tener los estados de cuenta actualizados de todos sus clientes, por tal motivo manejar el movimiento de los ingresos de la empresa, de esta manera influye en las decisiones financieras que le corresponde al Gerente Administrativo del Hospital Metropolitano.

El referido departamento no dispone de un manual de procedimientos administrativos contables formalmente establecido, sino que funciona siguiendo pasos que se han puesto en marcha los cuales han surgido como

ideas a medida que se van presentando situaciones para realizar la gestión de cobro.

Al no existir un documento formal que indique los lineamientos que deben seguirse para dicha gestión, pueden surgir múltiples inconvenientes al momento de realizar la cobranza, ya que al recibir las facturas provenientes de los departamentos encargados de facturar, las mismas no cumplen con los recaudos exigidos por los seguros o empresas beneficiarias. Es importante señalar que la institución cuenta con varios departamentos que se encargan de facturar los servicios prestados. Al momento de ingresar el paciente, si se trata de una emergencia, pero no requiere hospitalización, la factura es emitida por el Departamento de Admisión. Cuando el caso del paciente requiere intervención o un tratamiento prolongado, es entonces el Departamento de Facturación el encargado de elaborar la factura. Y por último cuando el paciente sólo acude por consulta o para realizarse algún estudio, entonces es atendido por el Departamento de Servicios Internos el cual se encarga de facturar en estos casos.

Partiendo de esta situación, es decir, que las facturas provienen de diferentes departamentos, se hace más complejo el hecho de controlar la forma en que deben ser recibidas las mismas y por consiguiente enviarlas a las empresas beneficiarias para que inicie el proceso de cobranza.

Dentro de las causas que impiden una gestión de cobro eficiente se pueden observar: falta de los soportes descritos en la factura, como por ejemplo: informes médicos, informe de laboratorios, imágenes, entre otros tipos de estudio que se le practican al paciente, error al momento de cargar en el sistema los datos del paciente, empresa o seguro. También ocurre que el departamento encargado de facturar (Admisión, Facturación o Servicios

Internos) tome un tiempo muy prolongado para emitir la factura y el seguro o la empresa rechace el caso por extemporaneidad.

Cabe destacar que la función del Departamento de Cuentas por Cobrar en el Hospital Metropolitano Maturín, parte desde el momento en que se factura, teniendo como aval éste documento para iniciar el proceso. Por esta razón es preciso contar con un documento que exponga las pautas que deben seguirse y que los departamentos encargados de facturar deben conocer a cabalidad, para que al momento de enviar las facturas al departamento en estudio estén en condiciones para ser recibidas por la empresa que recibió el servicio. De esta manera se evitará devoluciones de facturas incompletas o erradas ocasionando retrasos en el proceso.

Existen casos muy puntuales, como son las cuentas por cobrar generadas por personas particulares, las cuales al momento de suministrar sus datos luego de recibir el servicio, lo hacen de forma incorrecta, con la idea de no asumir el compromiso de pago. Estos casos en su mayoría son pasados a pérdida, ya que el Departamento de Cuentas por Cobrar no tiene como asumir su función por no contar con información real.

Por consiguiente es necesario hacer un seguimiento de las funciones del departamento para verificar y constatar que tan eficientes son, y en caso de ser necesario aportar sugerencias para su mejoramiento. De esta manera pueden surgir interrogantes:

Como se lleva a cabo el procedimiento de cuentas por cobrar en el hospital Metropolitano Maturín?

¿Cuáles son las fallas que se presentan al momento de efectuar la cobranza?

¿Por que existen fallas al momento de efectuar la cobranza?

¿Desde dónde deben comenzar las correcciones para hacer más efectiva la gestión de cobro?

## **1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 Objetivo General**

Analizar los procedimientos administrativos de las Cuentas por Cobrar en el Hospital Metropolitano Maturín, C.A

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Describir las políticas crediticias del Hospital Metropolitano
- Describir los procedimientos administrativos de las Cuentas por Cobrar
- Detectar las debilidades y fortalezas de los procedimientos administrativos de las Cuentas por Cobrar

## **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Toda organización tiene como objetivo principal obtener utilidad, además su intención de mantenerse en el mercado donde se desarrolla debe ser constante para lograr el éxito. El funcionamiento de cada empresa

varía de acuerdo a la actividad que practica, en este caso específico una empresa de servicio cuya función está dirigida básicamente a prestar servicios de salud y satisfacer al cliente, tomando en cuenta que se trata de pacientes que van en busca de mejorar su salud.

De allí la necesidad de conocer cuáles son las particularidades que tiene una empresa de este tipo al momento de poner en práctica un sistema administrativo, ya que su razón de ser es ofrecer un servicio de calidad al momento de atender al colectivo el cual asiste netamente por una necesidad. Por eso es de vital importancia que el personal que labora en la institución y que tiene contacto directo con el usuario del servicio debe por todos los medios darle la atención que requiere y de esta manera garantizar un servicio de calidad logrando mantener la razón de ser de la empresa.

Tal vez por su misma naturaleza de empresa y por su razón de ser, al momento de atender un paciente en emergencia no toma en cuenta algunas formalidades que se requiere, ya que su prioridad es prestar el servicio en ese momento. En algunos casos ocurre que el paciente no proviene de ningún seguro y al momento que se emite la factura no tiene como cancelar en su totalidad. Es allí donde comienza un procedimiento administrativo llegando específicamente al departamento de cuentas por cobrar.

Igualmente, ocurre que ingresen pacientes provenientes de algún seguro o empresa, pero sólo se cancela cierta parte de la deuda generada, comprometiéndose, el paciente a asumir la diferencia, esto ocasiona, como en muchos casos, que el paciente o familiar no posee los recursos para cancelar, lo cual trae como consecuencia una cuenta por pagar, pero a largo plazo. Esto genera pérdida a la empresa ya que se invierte más tiempo del

necesario porque sería una doble deuda y por consiguiente una gestión de cobro más complicada.

La investigación se enfoca al análisis de los procedimientos administrativos de cuentas por cobrar que se llevan a cabo en el hospital Metropolitano para detectar las debilidades y formular sugerencias para contribuir al mejoramiento del departamento, cuyo desempeño afecta el sistema financiero de la empresa. Su importancia radica en que al aplicar las sugerencias recomendadas, se puede contribuir a una efectiva gestión de cobranza que le permita a la empresa obtener los ingresos suficientes para reinvertir en sus operaciones normales, y por otra parte, se reducirán las pérdidas por cuentas incobrables.

## **1.4 MARCO METODOLOGICO**

### **1.4.1 Tipo de investigación**

El estudio realizado fue de campo y documental por cuanto la información se obtuvo directamente en el Hospital Metropolitano Maturín, C.A.

En cuanto a la investigación documental, se puede decir que se emplearon fuentes primarias y secundarias.

Arias **(2004)** respecto a la investigación de campo señala que: consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna (p.28).

#### **1.4.2 Nivel de investigación**

El nivel de investigación es de tipo descriptivo, ya que permitió señalar e interpretar el análisis de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar que se llevan a cabo en el Hospital Metropolitano Maturín, C.A.

En cuanto a la investigación descriptiva Arias **(2004)** señala que: busca la caracterización de un hecho o fenómeno con el fin de establecer su estructura o comportamiento, los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p.22)

#### **1.5 POBLACIÓN**

La población está representado por los documentos necesarios para los procedimientos de cuentas por cobrar, entre ellos: facturas, reportes, finiquitos de pago.

Al respecto, Arias **(2004)** señala: “La población es el conjunto de elementos con características comunes que son objeto de análisis y para los cuales serán validas las conclusiones de la investigación”. (p.98)

##### **1.5.1 Técnicas de recolección de información**

Para llevar a cabo esta investigación fue necesario el uso de herramientas para recolectar la información permitiendo así lograr los objetivos previstos. Las técnicas utilizadas fueron: revisión documental y la observación directa participativa.

### 1.5.2 Revisión Bibliográfica

Esta técnica permitió puntualizar conceptos básicos para sustentar y desarrollar la investigación mediante textos bibliográficos, tesis de grados, folletos, entre otros, contentivos de información referente al tema de estudiado.

Al respecto Sabino (2002) señala:

**La etapa inicial consiste en conocer y explorar todo el conjunto de fuentes capaces de ser de utilidad. Estas fuentes deben ser libros, artículos científicos, revistas, publicaciones y boletines diversos, y en general toda la rica variedad de material escrito que frecuentemente puede encontrarse sobre un tema. (p.89)**

#### 1.5.2.1 Observación Directa Participativa

Mediante esta técnica empleada se pudo percibir de forma clara y detallada todo el procedimiento que se lleva en el departamento de cuentas por cobrar, además de participar en las actividades que allí se realizan y cuyos datos obtenidos permitieron desarrollar la investigación.

Al respecto Bernal (2006) señala:

**La observación directa cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo. (P.177)**

### **1.5.2.2 Instrumentos de Recolección de Información**

Durante la investigación fue necesario utilizar instrumentos que permitieron recopilar la información para el desarrollo y análisis del tema en estudio. Los instrumentos aplicados son compatibles con las técnicas a saber:

- Para la revisión documental: fichas de registro
- Para la observación directa participativa: lista de cotejo.

### **1.5.2.3 Procedimiento de Análisis**

Durante la investigación se puso en práctica la lista de cotejo para recabar la información necesaria, la cual fue analizada de manera cualitativa y además se reforzó con el marco teórico.

### **1.5.3 Operacionalización de Variables**

En un principio fueron definidas las variables, a los fines de diseñar el instrumento que se aplicó. La operacionalización se presenta en la tabla N° 1.

**TABLA N° 1. Operacionalización de Variables**

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensión</b>
Describir las políticas crediticias del Hospital Metropolitano	Políticas crediticias	Lineamientos generales para efectuar las cuentas por cobrar	Convenios Baremos Condiciones de financiamiento
Describir los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar	Procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar	Conjunto de pasos cronológicos con indicación de los responsables de las cuentas por cobrar	Facturación Cobranza
Determinar las debilidades y fortalezas de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar	Fortalezas	Organización para realizar una eficiente gestión de cobranza	Políticas Procedimientos
	Debilidades	Aspectos que limitan y reducen la capacidad o desarrollo efectivo de la gestión de cobro	Políticas Procedimientos

Fuente: La investigadora (Octubre 2010)

## 1.6 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

### Ubicación

El hospital Metropolitano Maturín, está ubicado en la Avenida Bella Vista, cruce con la Avenida Cruz Peraza al lado del sector San Miguel, Maturín-Estado Monagas.

### Reseña Histórica

**El Hospital Metropolitano Maturín, C.A, (H.M.M, C.A)** es una empresa privada registrada legalmente el 29 de Octubre de 1997, cuyo objeto económico es ofrecer servicio de salud, siendo fundadores y accionistas los señores Vicencio Termini Mannino, Antonio Termini Mannino y Francesco Lacona.

Esta institución empezó a prestar sus servicios el 17 de Septiembre del año 2001, contando en la actualidad con la cantidad de 50 accionistas y aproximadamente 60 empleados repartidos en el área administrativa, personal médico, enfermería y mantenimiento. La dirección de la compañía está a cargo de una junta directiva compuesta por tres directores, los cuales podrán ser no accionistas y serían elegidos en la Asamblea General de Accionistas, los mismos durarían cinco años en sus funciones y podrían ser ratificados o reelegidos por períodos iguales

El H.M.M, C.A, se ha fortalecido día a día a través de sus recursos humanos, materiales y financieros, logrando satisfacer las necesidades de sus clientes mediante la prestación de un servicio de óptima calidad. Es una institución cuya política general es satisfacer las necesidades del cliente,

cumpliendo con los requerimientos exigidos por el medio social y colectivo que hace uso del servicio.

Esta institución cuenta con una de las más amplias y confortables edificaciones, bien estructuradas para proporcionar un mejor servicio al público con diferentes áreas funcionales como son: emergencia, sala de recepción, la sala de rayos x o unidad de imágenes, área de cardiología y área de hemodinámica; también cuenta con varias oficinas destinadas al funcionamiento administrativo como gerencia administrativa, gerencia de recursos humanos, gerencia de contabilidad, gerencia de comercialización, entre otros, las cuales están dotadas de los recursos, materiales y equipos necesarios para su funcionamiento.

De igual manera cuenta con estrategias de mercadeo y publicidad; el H.M.M, C.A, ha ejecutado un trabajo publicitario exitoso el cual le ha permitido conocerse en el mercado donde se desenvuelve. La publicidad se hace a través de un representante del hospital que realiza visitas personales a las empresas, además se mantiene un bombardeo publicitario en toda la región oriental mediante cuñas realizadas por prensa, radio y televisión. Con esta estrategia se mantiene informada a la población en general de la existencia de la clínica, de los servicios que presta y cómo pueden acceder a la misma.

### **Misión**

Esta organización tiene como misión prestar un servicio de alta calidad a sus pacientes, contando con estándares situados por encima de lo requerido y procedimientos administrativos que agilizan el fiel cumplimiento de todas sus funciones, asegurando el bienestar de los pacientes dándole

una atención rápida y personalizada, utilizando un personal especializado en las distintas ramas de la salud, que permitan tanto al paciente como a sus familiares, sentirse confiados y seguros de que recibirán el tratamiento adecuado en las instalaciones del hospital.

### **Visión**

El Hospital Metropolitano Maturín, tiene como visión, crecer a través de los años y ser vista como una organización responsable, cumplidora y honesta con sus clientes y proveedores, brindándole un servicio óptimo en el mercado de la salud.

### **Objetivo General**

El Hospital Metropolitano Maturín C.A tiene como objetivo primordial la prestación privada del servicio de salud en todos los servicios modernamente usados y aceptados por la medicina, pudiendo así mismo alquilar consultorios para médicos y otras áreas necesarias, tanto para medicina preventiva como la curativa, y realizar cualquier otra actividad relacionada directa o indirectamente con el objetivo antes señalado, contando con excelentes instalaciones y equipos de óptima calidad.

### **Estructura organizacional**

#### **Presidencia y Vice-presidencia**

Cargo que ocupan los dueños del Hospital, por lo tanto su función es velar por el funcionamiento general del mismo.

## **Dirección General**

Tiene a su cargo la Dirección Médica y la Dirección Administrativa

## **Dirección Médica**

Dirige los servicios médicos como son: Historias Médicas, Unidad de Imágenes, Quirófano, Hemodinamia, Farmacia, Unidad de Cuidados Intensivos, Unidad de Cuidados Coronarios, Emergencia, Hospitalización, Banco de Sangre y Laboratorio.

## **Dirección Administrativa**

Bajo la dirección Administrativa se encuentran los Departamentos de: Recursos Humanos, Presupuesto, Honorarios Médicos, Facturación, Admisión, Servicios Internos, Cuentas por Cobrar, Sistemas e Insumos Médicos. Cada uno de estos departamentos cuenta con un Coordinador y personal analista.

## **Gerente Administrativo**

Funciones.

- Coordina la gestión administrativa, económica y financiera del hospital optimizando el uso de los recursos para facilitar el buen desarrollo asistencial.
- Coordina los procesos de innovación y mejoramiento permanente de la gestión técnico-administrativa buscando agilidad en los procesos administrativos.
- Efectuar la administración del sistema operativo para lograr la optimización de usos de equipos, sistemas y archivos.

- Coordina la elaboración del plan de compras y contrataciones del hospital
- Trabajar coordinadamente con la Dirección General.
- Gestionar el circuito de facturación y cobro en las entidades de seguros y empresas que tienen convenios con el hospital.

Al gerente administrativo reporta la coordinadora de Cuentas por Cobrar y a ésta los analistas.

### **Coordinadora de Cuentas por Cobrar**

#### Funciones

- Dirigir y asignar las actividades a los analistas
- Supervisar el trabajo realizado por los analistas
- Suministrar la información que requiera la Gerencia Administrativa
- Velar por el cumplimiento de las funciones del departamento
- Realizar el análisis de las cuentas por cobrar al final de cada mes y entregar un reporte al Departamento de Presidencia.

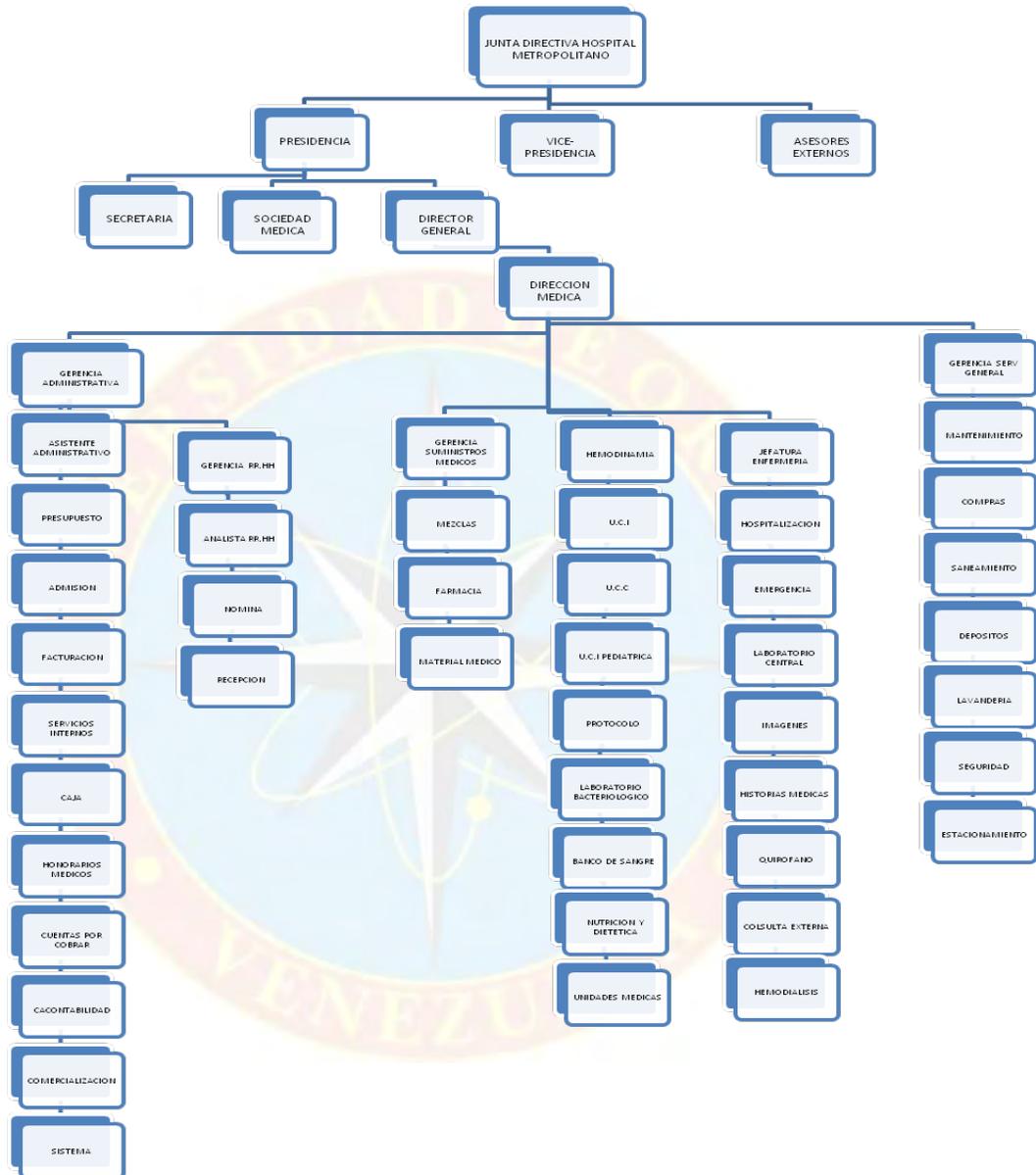
### **Analista**

#### Funciones

- Recibir las facturas
- Enviar las facturas al cobro
- Recibir las facturas en retorno
- Archivar las facturas retornadas
- Recibir los pagos
- Ubicar las facturas correspondientes a los pagos
- Realizar los recibos de pago.

La configuración antes descrita se ilustra en la figura N° 1.

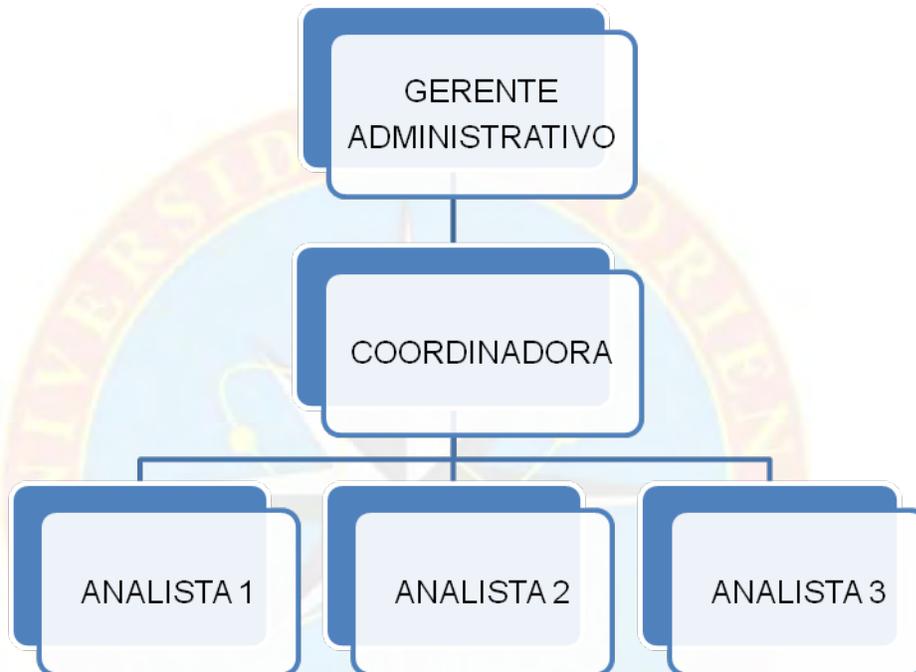
Figura 1 Organigrama del Hospital Metropolitano Maturín, C.A



Fuente: Hospital Metropolitano Maturín C.A. Año 2010.

En el siguiente organigrama que se presenta a continuación permite ilustrar el campo de estudio.

**Figura 2 Organigrama del Departamento Cuentas por Cobrar**



**Fuente: Hospital Metropolitano Maturín C.A. Año 2010.**

## FASE II

### DESARROLLO DEL ESTUDIO

Esta fase contiene los hallazgos de la investigación mediante la lista de cotejo, reforzando en el marco teórico respectivo, los cuales se presentan en concordancia con los objetivos específicos y las variables correspondientes, y su respectivo análisis cualitativo.

#### 2.1 POLÍTICAS CREDITICIAS

Durante el período de pasantía se pudo observar que el Hospital Metropolitano Maturín no cuenta con procedimientos formalmente establecido para llevar a cabo las Cuentas por Cobrar, no obstante el departamento encargado de esta gestión aplica algunas políticas que se han transmitido de manera verbal y a través de documentos, los cuales se detallan a continuación:

- **Convenios:** El Hospital Metropolitano Maturín por ser una empresa dedicada a la prestación de servicios de salud, ha tenido la facilidad de crear convenios con todo tipo de empresa, ya sean gubernamentales, privadas y, especialmente con empresas de seguros. Dentro de las organizaciones que mantienen convenios con esta institución se encuentran la Gobernación de Monagas y PDVSA, siendo los principales clientes. Los convenios con éstas son bastante flexibles, debido a la gran cantidad de pacientes que provienen de las mismas. Al establecer un convenio le permite a todas aquellas personas involucradas gozar del servicio en el momento que lo requiera.

- **Baremos:** Los baremos, son los diferentes precios o tarifas que se han fijado en cuanto a servicios u honorarios médicos y todos los servicios que se ofrecen en la institución, todo esto previo acuerdo con las empresas involucradas. Cabe destacar que estos precios varían dependiendo del tipo de empresa. En cuanto a la Gobernación de Monagas y PDVSA, los precios que se manejan están por debajo en comparación con los seguros y empresas privadas, ya que éstas manejan la mayoría de los pacientes que recibe la institución. Por esta razón, la Gerencia del Hospital Metropolitano accede a minimizar los precios de los servicios a estas empresas.
- **Condiciones de financiamiento:** La empresa tiene establecido un máximo de 30 días para cancelar, luego que la empresa recibe la factura. Si en este lapso se paga la deuda se le otorga un descuento de 7 a 10% del monto adeudado, estas condiciones se manejan en cuanto a los seguros. Mientras que, la empresa que contrajo la deuda tarda más de 90 días para cancelar generará intereses de mora. Se constató que no se penaliza la mora de los deudores. En cuanto a la Gobernación de Monagas y PDVSA, el plazo para cancelar es mucho más extenso y no gozan de este descuento, ya que cuando emiten los pagos el tiempo establecido para gozar del descuento ya ha transcurrido. Al no efectuar la penalización por intereses de mora estas dos organizaciones específicamente, por el volumen de pacientes que ingresan tienen la mayoría de las facturas que maneja el archivo del departamento y con mucho tiempo de emitidas.

Las políticas crediticias dentro de una empresa, permiten analizar la rentabilidad o beneficios que se puede conseguir mediante una venta a crédito, además ser más perceptivo al momento de elegir al cliente tomando

en cuenta hasta que monto se puede extender el crédito y el límite del mismo.

El hecho de que la empresa cuente con unas políticas de crédito y que sean implementadas de manera adecuada va a disminuir el riesgo de pérdida, ya que cada paso o decisión que se pueda tomar va a estar fundamentada en bases firmes y sólidas. Una política de crédito es sinónimo que la empresa esta consciente de todos los riesgos que puede acarrear una venta que no otorga ingresos inmediatos, además de estar preparada para asumir otros gastos para efectuar el cobro, es decir, que al momento de pasar una cuenta por cobrar a incobrable no va a tomar por sorpresa ya que se han tomado las provisiones necesarias para que afecte lo menos posible el rendimiento financiero de la empresa.

## **2.2 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

Se observó que en la institución no están formalmente establecidos los procedimientos administrativos de cuentas por cobrar. El personal que lo ejecuta conoce los pasos, acciones y responsables por información verbal que se ha transmitido a tales efectos.

Catacora **(1995)** al respecto señala que: “los procedimientos constituyen una serie de labores que se realizan en forma orgánica y guardando un orden cronológico en la manera de ejecutarlas.” (p.34)

### **Procedimiento administrativo de Admisión**

Como se ha dicho anteriormente el Hospital Metropolitano Maturín, cuenta con tres departamentos encargados de emitir la facturación, según lo

amerite el caso. En primera instancia vamos a describir el procedimiento administrativo que lleva a cabo el departamento de Admisión, además es importante resaltar que se manejan tres tipos de empresa y por consiguiente cada una de ellas maneja de forma diferente los requisitos o exigencias para ingresar el paciente.

➤ **Cuando paciente acude por un seguro.**

1. El analista recibe al paciente o familiar para indagar sobre los datos y constatar que pertenezca a algún seguro o empresa.
2. El analista se comunica con la empresa aseguradora para verificar la información suministrada por el paciente. Además de informarse si el tipo de póliza tiene deducible o si por el contrario la póliza tiene plazo de espera. Esto significa que el paciente debe esperar un lapso de tiempo estipulado por el seguro para ciertas patologías para aprobar o no el caso, se le informa al paciente.
3. El analista elabora el presupuesto en base al diagnóstico y lo envía al seguro vía fax, dependiendo de la respuesta del seguro, si el caso es aprobado y tiene deducible.
4. El analista solicita al paciente o familiar que cancele el deducible, en caso que el seguro lo requiera, y elabora el recibo de pago.
5. Si el paciente egresa ese mismo día, el analista procede a facturar en ese momento.

➤ **Cuando el paciente pertenece a la Gobernación de Monagas.**

1. El analista solicita los documentos personales, dentro de los cuales debe estar la carga familiar vigente, si es funcionario debe presentar

- su carnet que así lo acredita. En caso de que el paciente sea menor de edad, es obligatorio que presente la partida de nacimiento.
2. Al constatar todos los datos, el analista debe informar el caso al Médico de Plan Salud de la Gobernación.

➤ **Cuando paciente pertenece a PDVSA**

1. El analista solicita los credenciales al paciente y es imprescindible que presente la ficha del trabajador o titular, indagar sobre el tipo de nómina (mayor, menor o diaria) y la zona o departamento donde trabaja.
2. El analista envía por fax el caso del paciente al departamento o zona donde pertenece, ya sea Maturín, Morichal, Punta de Mata, otros.
3. El analista prepara una carpeta con el presupuesto, así como los credenciales y otros documentos respectivos al caso, para que al egreso del paciente el analista proceda a facturar de inmediato.

**Procedimiento administrativo de Facturación**

Cuando el paciente amerita ser hospitalizado, es en ese momento es cuando el departamento de Facturación se encarga del caso, el cual debe hacerle un seguimiento constante para tener un control de todo los gastos que va consumiendo el paciente para finalmente proceder a facturar.

➤ **Solicitud de clave, compromiso de egreso o carta aval**

1. El analista de guardia lleva un control de los gastos que va generando el paciente, además de estar en contacto telefónico o vía internet para solicitar al seguro que otorgue la clave, carta aval o

compromiso de egreso. En el caso de PDVSA, hay un analista exclusivo para llevar los casos y solicitar la carta aval, éste debe entregar una pre factura para hacer la solicitud.

2. El analista encargado de los egresos solicita al analista de guardia la clave o compromiso de egreso con el monto definitivo de la factura, y que si existe una diferencia que el seguro no cubre informar al paciente o familiar.

➤ **Facturar.**

Luego que el paciente es dado de alta, el analista de egreso consigna todos los soportes que respaldan los estudios practicados al paciente, informes médicos, así como las hojas de consumo de los medicamentos y suministros al analista encargado de emitir la factura y éste ya tiene en sus manos la carta aval, clave o compromiso de egreso para proceder a facturar. Es importante resaltar que la factura debe ser emitida en un máximo de siete (7) días luego que el seguro o empresa emitió el compromiso de pago, para evitar que el caso pase a ser extemporáneo.

**Procedimiento administrativo de Servicios Internos.**

En este caso el departamento de Servicios Internos, atiende al paciente con la(s) orden(es) especificando el estudio o servicio médico.

1. El analista recibe al paciente, solicita la cédula de identidad para verificar a que empresa pertenece y hacer la solicitud de la orden del seguro vía fax o internet.
2. Cuando el seguro o empresa emite la orden se le entrega al paciente para que se realice los estudios o asista a la consulta aprobada por la misma.

3. Luego que el paciente recibe el servicio, el analista solicita al médico el informe, en caso de consulta y a la unidad de imágenes los informes de los estudios practicados al paciente, de igual manera al laboratorio, si así lo requirió el paciente.
4. Ya con los soportes, como: credenciales, orden de la empresa o seguro, informes médicos o estudios practicados al paciente, el analista procede a facturar.

### **Procedimiento administrativo de Cuentas por Cobrar**

Finalmente se reciben las facturas en el departamento de Cuentas por Cobrar procedentes de los departamentos encargados (Admisión, Facturación y Servicios Internos) para iniciar el proceso de cobro.

#### **➤ Revisión de las facturas**

Al momento de recibir las facturas en el departamento, el analista firma y sella la relación que refleja enviadas por los departamentos encargados de facturar, las revisa minuciosamente para cotejar que todos los datos que se reflejan en la misma están en concordancia con los soportes, como los datos del paciente y empresa, credenciales, carta aval, compromiso de egreso o clave emitida por la empresa titular. Se verifica que todos los informes médicos deben venir firmados y sellados por ellos. Es decir que la factura cumpla con todos los requerimientos del seguro o empresa.

➤ **Ingreso de las facturas por sistema**

Una vez verificado que la factura está en orden y con todos los recaudos exigidos, las mismas se ingresan por el sistema de clínicas (SISINCLI) y se imprime un reporte que certifica que las mismas han sido registradas en el departamento de cobranzas. Luego de este paso las facturas están listas para ser enviadas a las diferentes empresas para iniciar la cobranza. Cabe destacar que se envían tanto originales como copias de las facturas, dicho envío lo realiza en algunos casos el analista y en otros casos se envían por correspondencia.

➤ **Retorno de las facturas**

Una vez que las empresas y seguros reciben las facturas (originales y copias) hacen la devolución de las copias firmadas y selladas como evidencia de que fueron recibidas y aceptadas. El analista procede a ingresarlas nuevamente por sistema en el ítem correspondiente, es decir colocarle la fecha de recepción y a partir de esta comienza a correr la fecha de vencimiento de la factura. Este paso es muy importante porque es el que permite la visualizar cuanto tiempo exacto lleva la empresa contrayendo la deuda. Luego procede a archivarlas en sus carpetas correspondientes.

➤ **Recepción de pagos**

Cuando las empresas emiten los finiquitos de pago, ya sea a través de cheques, depósitos o transferencias, el analista procede a realizar una serie de pasos.

- Cuando el pago es a través de cheque: se deben entregar inmediatamente al departamento de Presidencia, pero quedando con dos copias que debe firmar la secretaria de este departamento como constancia de recibido
- Cuando se trata de depósitos o transferencia: Solo se saca una copia y no se hace entrega al departamento de Presidencia.
- El analista conforma dichos pagos a través de los libros de banco que maneja el departamento de Presidencia
- Una vez conformado el pago, el analista procede a ubicar las facturas que refleja dicho pago
- El analista realiza los cálculos reflejados en el finiquito, ya sea referentes a: Impuesto Sobre La Renta (I.S.L.R), Impuestos Municipales, Timbre fiscal y Descuento por Pronto Pago.
- El analista procede a elaborar el recibo de pago, éste se hace por medio del sistema y debe ser uno por cada monto conformado en banco.
- Finalmente con el recibo impreso se hace la depuración por sistema a las facturas pagadas.

Después de llevar a cabo estos pasos, las facturas que reflejan servicios médicos especializados son enviadas al Departamento de Honorarios Médicos para que cancelen los servicios a cada médico.

Es de hacer notar que este último procedimiento cierra cuando son enviados al Departamento de Contabilidad copias de los recibos con los respectivos finiquitos para que éste se encargue de actualizar los libros contables.

➤ **Cierre de las Cuentas por Cobrar**

Al finalizar cada mes, la Coordinadora del Departamento de Cuentas por Cobrar hace entrega a Presidencia una carpeta contentiva de todos los pagos realizados, además de presentar los estados de cuenta actualizados de las empresas y su respectivo análisis de la gestión de cobro correspondiente a ese mes, un resumen global mediante reportes emitidos por el sistema tanto de las facturas pagadas en su totalidad, como de aquellas que quedan con diferencia y son sometidas a reclamo.

A pesar que este departamento no cuenta con procedimientos formales, se siguen los anteriormente descritos para hacer efectiva las cuentas por cobrar. Sin embargo, durante la investigación se pudo observar ciertas fallas y retrasos en los pagos, y sobre todo que existe una modalidad bastante aplicada en cuanto a pacientes que van de manera particular y en aquellos casos cuando las empresas aseguradoras solo cubren cierta parte del monto facturado, quedando diferencia que se le carga al particular, y en este caso se procede a elaborar giros.

Al emitir un giro se genera una cuenta por cobrar, pero en la mayoría de los casos que se manejan en el departamento, casi nunca se hace efectivo este cobro, tal situación obedece que al momento de elaborar el giro, la persona a la cual se le carga la deuda no aporta información veraz, esto trae como consecuencia que el departamento de cuentas por cobrar no tiene como ubicar a la persona, y en otros casos, simplemente la persona se niega a pagar la deuda porque simplemente se le hace convenimiento de pago, lo cual no es ningún documento legal que obligue a la persona a pagar la deuda.

Otra situación que se pudo observar fueron los pagos emitidos por las empresas de seguros dejando de pagar una parte de la factura, es decir, al realizar el pago las facturas quedan con diferencia, éstas se someten a reclamo, pero el tiempo para terminar de cancelar es bastante prolongado, esto trae como consecuencia pasar a pérdida los montos que dejaron de cancelar.

Ante la situación planteada, se hace necesario que la Gerencia Administrativa a través del departamento de cuentas por cobrar acuerde esfuerzo y acciones en conjunto con los demás departamentos involucrados para agilizar el proceso de cobro, minimizando retrasos y evitando pérdidas para la empresa, ya que a la falta de un procedimiento formal, al momento de tomar decisiones, se hará bajo incertidumbre y bajo cualquier riesgo, sin dejar de mencionar que el principal ingreso de la empresa son los servicios a crédito que se prestan.

Por consideraciones a lo dicho anteriormente, se requiere establecer lineamientos para la optimización del proceso de cuentas por cobrar, ya que por medio de estos se fijen las bases para la supervisión y un mejor control para la gestión de cobro, lo que permitirá conocer de manera cierta y precisa la situación financiera de la empresa.

## 2.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y DE LAS POLÍTICAS CREDITICIAS DE LAS CUENTAS POR COBRAR

### Procedimientos Administrativos de las cuentas por cobrar

#### ➤ Fortalezas

- El departamento de cuentas por cobrar cuenta con un sistema de clínicas que permite mantener actualizados los estados de cuenta de cada empresa.
- En este departamento se siguen pasos de forma secuencial y ordenadas para hacer efectivas las cuentas por cobrar.
- Las actividades del departamento se dividen entre los analistas para un mejor control del trabajo.
- El departamento mantiene relaciones muy estrechas entre los departamentos involucrados para efectuar la cobranza: Presidencia, Administración y Facturación, este estrecho vínculo permite mantener informado a los mismos de las situaciones que requieren las empresas y seguros.

#### ➤ Debilidades

- Los procedimientos administrativos no están diseñados ni aprobados por la gerencia de la empresa.
- El departamento de Cuentas por Cobrar no cuenta con bases formales para evitar los pagos de facturas con diferencias.

- Se manejan muchos casos de personas particulares, cuyos avales para el cobro son giros, y no hay forma de que este departamento pueda llevar un control para minimizar la emisión de los mismos.
- Existen demasiadas facturas que pasan de los dos años de vencimiento.
- Otra de las causas que retrasa el proceso de pago, son las devoluciones de las facturas que hacen las empresas por falta de alguna exigencia de las mismas.

### **Políticas Crediticias**

#### ➤ **Fortalezas.**

- Existen convenios previamente establecidos con empresas y seguros.
- Los precios de los servicios se encuentran clasificados para cada tipo de empresa, en cuanto a las aseguradoras y empresas del estado.
- Se aplican descuentos para instar a que las empresas cancelen en el menor tiempo posible.

#### ➤ **Debilidades**

- Las empresas cancelan las facturas más recientes para gozar del descuento por pronto pago, dejando de pagar las primeras que recibió.
- Existen muchos casos de facturas con diferencia.

## FASE III

### CONSIDERACIONES FINALES

La culminación de la investigación da paso a esta etapa, en la cual se muestran los resultados alcanzados permitiendo emitir un juicio acerca del campo estudiado mediante conclusiones y recomendaciones.

#### 3.1 CONCLUSIONES

- ✚ Los procedimientos administrativos de las Cuentas por Cobrar en el Hospital Metropolitano Maturín, C.A no se ejecutan de manera formal, reflejando fallas en la gestión de cobro.
- ✚ El personal que involucrado conoce las actividades que se realizan para la gestión de cobro.
- ✚ El archivo del departamento de cuentas por cobrar está conformado en su mayoría por facturas pendientes por cobrar pertenecientes a la Gobernación de Monagas y PDVSA, como principales clientes y por las condiciones de pago que se les ha otorgado, éstos emiten los pagos con bastante retraso.
- ✚ Existen muchos casos de giros por cobrar a particulares y la gestión de cobro es casi nula.
- ✚ La Presidencia como la Gerencia Administrativa de la institución está monitoreando la gestión que lleva a cabo el Departamento de Cobranzas de manera constante.

### 3.2 RECOMENDACIONES

Ante la situación planteada y analizada de los procedimientos administrativos que se llevan a cabo en el Departamento de Cuentas por Cobrar en el Hospital Metropolitano Maturín, se plantean a manera de sugerencia lo siguiente:

- ✚ Es necesario que la junta Directiva en conjunto con la Gerencia Administrativa establezcan de manera formal los procedimientos administrativos de forma general, tomando en cuenta que esta institución es bastante grande y está conformado por varios departamentos, los cuales deben manejar procedimientos administrativos internos legalizados y aprobados, y de una u otra forma tienen nexo con el Departamento de Cuentas por Cobrar.
- ✚ Se sugiere que las políticas crediticias sean establecidas de manera formal de manera que se cumplan a cabalidad los lineamientos planteados para hacer más efectiva la gestión de cobro.
- ✚ Contratar personal calificado o instituciones para la elaboración de manuales, programas, normas y procedimientos en la gestión administrativa del Departamento de Cobranza.

## DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

**Análisis:** Examen crítico y valoración del sistema del control interno para conocer su grado de desarrollo, operabilidad y eficacia (Gispert, 2004 p.14.).

**Análisis Administrativo:** es la integración sistemática de las causas y posibles soluciones de los problemas administrativos y gerenciales dentro del marco del método científico, ciencia administrativa, investigación y pensamiento creativo (Gispert, 2004, p 18).

**Control:** “Se puede considerar como la detección y corrección de las variaciones de importancia en los resultados obtenidos por las actividades planeadas” (<http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtm#def>).

**Cotización:** es cuando se recibe un documento confirmando el precio, cantidad, de un servicio y/o la compra de un producto (<http://www.terminosfinancieros.com.ar/definicion-cotizacion-39>).

**Cuentas por cobrar:** con las que se adeudan a una empresas por concepto de ventas de mercancía” (Gipert 2004 p. 142).

**Efectividad:** Es la capacidad para lograr los objetivos del negocio (<http://es.wikipedia.org/wiki/Efectividad>).

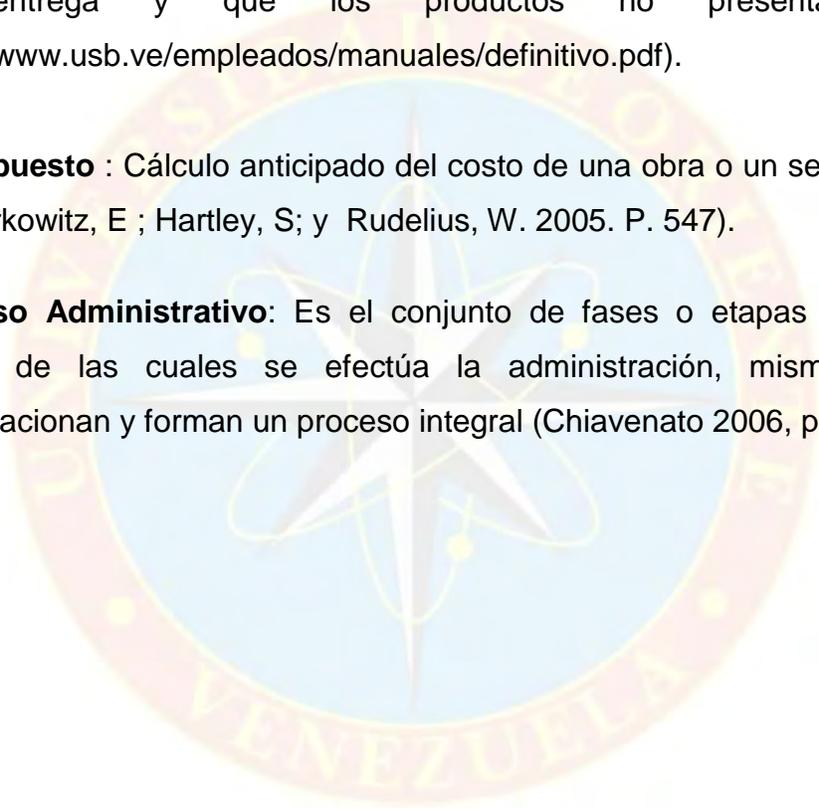
**Factura:** Es un documento tributario de compra y venta que registra la transacción comercial obligatoria y aceptada por ley. Este comprobante tiene para acreditar la venta de mercaderías u otros afectos, porque con ella

queda concluida la operación (<http://www.monografias.com/trabajos14/documenmercant/documenmercant.shtml>).

**Nota de entrega:** es el documento, también llamado albarán que envía una empresa junto con la mercancía, cuando la entrega a un cliente. El cliente comprueba que la cantidad y la clase de los productos coinciden con la nota de entrega y que los productos no presentan daños. (<http://www.usb.ve/empleados/manuales/definitivo.pdf>).

**Presupuesto :** Cálculo anticipado del costo de una obra o un servicio (Kerin, R ; Berkowitz, E ; Hartley, S; y Rudelius, W. 2005. P. 547).

**Proceso Administrativo:** Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral (Chiavenato 2006, p. 92).



## BIBLIOGRAFÍA

### FUENTES IMPRESAS

Arias, F. (2004). ***El proyecto de investigación; Introducción a la metodología Científica***. Venezuela: Editorial Episteme.

Bernal C. (2006) ***Metodología de la investigación***. Colombia: Prentice- Hall.

Chiavenato, I. (2006). ***Introducción a la teoría general de la administración***. (7a ed). México: editorial Mc Graw- Hill.

Gispert C. (2004). ***Diccionario administrativo y Finanzas***. España: Editorial Oceano

Kerin, R; Berkowitz, E; Hartley, S; y Rudelius, W. (2005). ***Marketing***. (7a ed). Madrid-España: Editorial Mcgraw-Hill.

Sabino, C. (2000). ***Proceso de investigación***. Caracas – Venezuela: Editorial CIDS.

## LINKOGRAFIAS

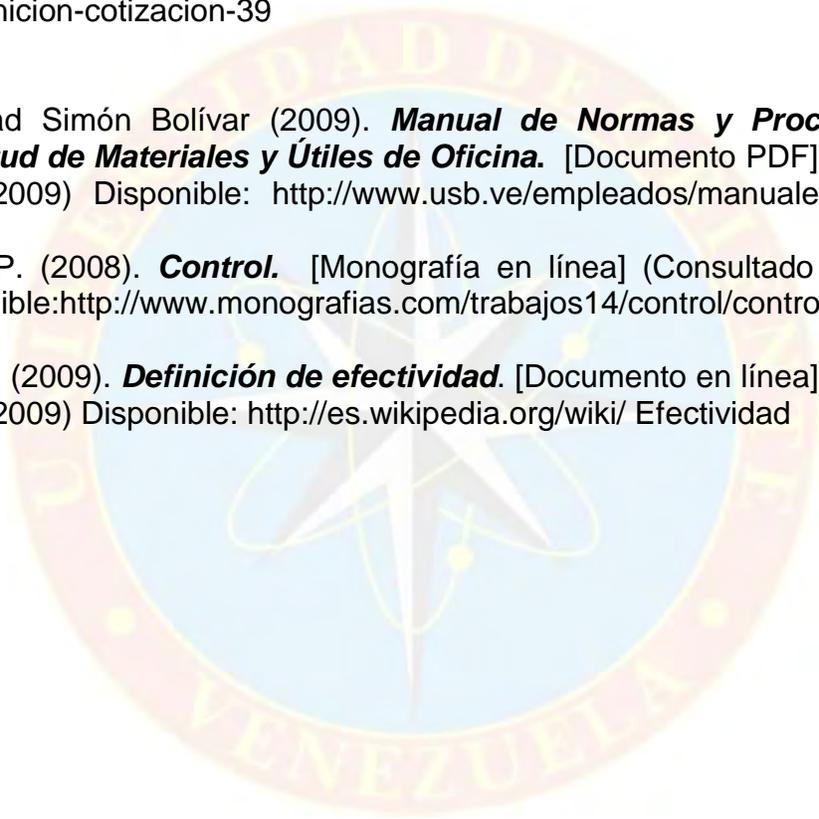
Affón Bravo Jimmy. (2009). **Documentos mercantiles**. [Documento en línea] (consultado 16/06/2009) Universidad privada Antenor Orrego – Facultad de Administración. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos14/documenmercant/documenmercant.shtml>

Anuncio Google (2009). **Términos financieros**. [Documento en línea] (consultado 16/06/2009) Disponible: <http://www.terminosfinancieros.com.ar/definicion-cotizacion-39>

Universidad Simón Bolívar (2009). **Manual de Normas y Procedimientos; Solicitud de Materiales y Útiles de Oficina**. [Documento PDF] (Consultado 23/07/2009) Disponible: <http://www.usb.ve/empleados/manuales/definitivo.pdf>

Sanchez P. (2008). **Control**. [Monografía en línea] (Consultado 10/08/2009) Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#def>

Wikipedia. (2009). **Definición de efectividad**. [Documento en línea] (Consultado 20/07/2009) Disponible: <http://es.wikipedia.org/wiki/Efectividad>





# ANEXOS

## ANEXO 1

### LISTA DE COTEJO

Cliente: Hospital Metropolitano Maturín, C.A

Objetivos específicos	Si	No	Observación
<b>1- Describir las políticas crediticias de Hospital Metropolitano Maturín, C.A</b>			
¿Se realizan afiliaciones o convenios para la prestación del servicio?	Si		Todas las empresas aseguradas, o beneficiarias del servicio, han establecido previo acuerdo con el hospital
¿Al afiliarse se establecen los baremos y fechas de cobro con las empresas a las que se les va a prestar el servicio?	Si		Dependiendo del tipo de empresa, y la cantidad de veces que requiere el servicio se fijan las tarifas
<b>2- Describir los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar.</b>			
¿El procedimiento administrativo de las cuentas por cobrar esta formalmente establecido?	Si	No	No existen documentos sobre manuales y políticas aprobados y legalizados por la gerencia administrativa
¿Los empleados involucrados en el procedimiento administrativo de cuentas por cobrar conocen los pasos, las acciones de las cuales son responsables?	Si		Conocen las actividades que se realizan a diario
¿Diariamente se lleva un registro de las cuentas por cobrar?	Si		En este caso el departamento de contabilidad se encarga de los registros
¿Se mantienen actualizadas en un libro de registro todas las cuentas por cobrar?	Si		A través del sistema de clínicas se puede observar a diario todas la facturación emitida
<b>3- Determinar las debilidades y fortalezas de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar</b>			
¿El procedimiento administrativo de las cuentas por cobrar presenta debilidades?	Si		Existe gran cantidad de facturas por cobrar de años anteriores
¿El procedimiento administrativo de las cuentas por cobrar presenta fortalezas?	Si		Se conoce el estado de cuentas de cada empresa de manera actualizada

## HOJAS METADATOS

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

<b>Título</b>	<b>ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN EL HOSPITAL METROPOLITANO MATORIN. C.A</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>	
Chacón Yegres Rosa Arelis	<b>CVLAC</b>	CI: 14.010.563
	<b>e-mail</b>	Arelischy56@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	

#### Palabras o frases claves:

Procedimientos administrativos
Cuentas por Cobrar
Facturas
Políticas A crediticias

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:**

<b>Área</b>	<b>Sub-área</b>
Ciencias Sociales y Administrativas	Administración

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):**

**El Hospital Metropolitano Maturín, C.A es una empresa dedicada a la prestación de servicio de salud de forma privada. La misma cuenta con una cartera de clientes provenientes de empresas aseguradoras, gubernamentales y privadas con las que previamente ha realizado convenios, tomando en cuenta que los servicios que presta esta empresa son mayormente a crédito, nace la necesidad de realizar un análisis de los procedimientos administrativos que se llevan a cabo para la gestión de cobro en el Hospital Metropolitano Maturín. La metodología aplicada se basó en una investigación de campo la cual alcanzo un nivel descriptivo, para recopilar la información se aplico la observación directa participativa, lo cual permitió describir las políticas crediticias implementadas en la institución, de igual manera se pudo detectar las fortalezas y debilidades presentes. Como resultado de la investigación se evidencio que el proceso de cobranzas presenta algunas fallas las cuales repercuten directamente en el sistema financiero de la empresa, de allí se originan las recomendaciones, las cuales se plantean a manera de sugerencia con el fin de aportar mejoras en cuanto al procedimiento administrativo de las cuentas por cobrar y por ende aportar al alcance del nivel económico propuesto como empresa.**

**Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6**  
**Contribuidores:**

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Figueroa, Mary	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: 4.947.984
	e-mail	Figueroa_mary@hotmail.com
	e-mail	
Tamoy, Dianny	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: 15.902.009
	e-mail	diannytamoy@hotmail.com
	e-mail	
Márquez, Elbita	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: 14.703.598
	e-mail	elbimel@hotmail.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
2011	07	26

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):

Nombre de archivo
Rosa

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 Administración

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Contaduría, Ingeniero de Petróleo Magister Scientiarium 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 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.

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



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.

RECIBIDO POR *[Firma]*  
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Cordialmente,  
**JUAN A. BOLAÑOS 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/YOC/maruja

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

Derechos:

**Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicado CU-034-2009):** "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, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización."



Chacón Yegres Rosa Arelis  
**AUTOR**



Msc. Figueroa, Mary  
**TUTOR**