



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL
PROCESO DE CUENTAS POR COBRAR EN
LA EMPRESA DASUL, C.A EN VALENCIA
EDO CARABOBO**

Autores:

Carrillo Nuñez Victor Guillermo
C.I.: V-20.383.856
Nieves Gamboa Edmary Jeraldine
C.I.: V-23.410.333

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



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

**LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE CUENTAS
POR COBRAR EN LA EMPRESA DASUL, C.A EN VALENCIA EDO
CARABOBO.**

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

Autores:

Carrillo Nuñez Victor Guillermo
C.I.: V-20.383.856
Nieves Gamboa Edmary Jeraldine
C.I.: V-23.410.333

Tutor: Lcda. Irene Riera

San Diego, febrero de 2020



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

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Lcda. IRENE RIERA, portador(a) de la cédula de identidad N° 21.485.026, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el (las) ciudadano(as) **CARRILLO NUÑEZ VICTOR**, portador(a) de la cédula de identidad N° 20.383.856 y **NIEVES GAMBOA EDMARY**, portador(a) de la cédula de identidad N° 23.410.333, titulado **LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA DASUL, C.A. EN VALENCIA EDO. CARABOBO.** presentado como requisito parcial para optar al título de LICENCIADA EN CONTADURIA PUBLICA, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los nueve días del mes de Septiembre del año dos mil diecinueve

Nombres y apellidos
Lcda. Irene Riera
N° C. I: 21.485.026

ÍNDICE GENERAL

	CONTENIDO	pp.
	ÍNDICE DE CUADROS.....	vi
	RESUMEN INFORMATIVO	vii
	INTRODUCCIÓN.....	1
	CAPÍTULO	
I	EL PROBLEMA.....	3
	1.1 Planteamiento del Problema	3
	1.1.1. Formulación del Problema.....	5
	1.2. Objetivos	6
	1.3. Justificación.....	6
II	MARCO TEÓRICO	8
	2.1. Antecedentes	8
	2.2. Bases Teóricas.....	13
	2.3. Definición de Términos.....	17
III	MARCO METODOLÓGICO	18
	3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	18
	3.2. Fases Metodológicas.....	19
	Fase I.....	19
	Fase II.....	21
	Fase III.....	22
IV	RESULTADOS	23
	4.1. Análisis y Presentación de los Resultados.....	23
	4.2. Análisis de la Matriz DOFA.....	39
V	LA PROPUESTA	41
	5.1. Objetivo general de la Propuesta.....	42
	5.2. Objetivos específicos de la propuesta.....	43
	5.3. Factibilidad de la Propuesta.....	43

5.4. Desarrollo de la Propuesta.....	44
5.5. Conclusiones y recomendaciones.....	52
REFERENCIAS	55

LISTA DE CUADROS

CUADRO	CONTENIDO	p.p
1	Lista de Cotejo. Gestión de Cobranzas.....	34
2	Lista de Cotejo. Políticas de Cobranzas.....	36
3	Lista de Cotejo. Lineamientos	37
4	Matriz DOFA.....	39



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

**LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE CUENTAS
POR COBRAR EN LA EMPRESA DASUL, C.A EN VALENCIA EDO
CARABOBO.**

Autor(es): Carrillo Nuñez Victor Guillermo C.I.: V-20.383.856
Nieves Gamboa Edmary Jeraldine C.I.: V-23.410.333

Tutor(a): Lcda. Irene Riera

Fecha: Febrero 2020

RESUMEN INFORMATIVO

Dasul, C.A., es una empresa con más de 20 años de experiencia en el área de comercialización de productos lácteos y charcutería al mayor en la región carabobeña. La misma cuenta con una cartera de clientes amplia, donde muchos de ellos han permanecido fielmente con la empresa. Sin embargo, debido a los problemas de diversas índoles que se han suscitado en el país en los últimos tiempos, la empresa se ha visto afectada en cuanto a su liquidez así como también en cuanto a su flujo de efectivo y esto ha producido diversos inconvenientes en los distintos departamentos así como en la organización en general, especialmente en el área de la cobranza. La distribución de los productos se mantienen considerablemente estable, pero los clientes efectúan el pago con atraso y en muchas ocasiones las transferencias no son realizadas en el tiempo acordado, lo que ha provocado que la empresa no cuente con liquidez para a su vez cubrir sus obligaciones, tanto laborales como operativas.

Palabras Claves: Cuentas Por Cobrar, procesos, lineamientos.

INTRODUCCIÓN

Las cuentas por cobrar es una gestión contable, pero al mismo tiempo es un proceso básico de una gestión de negocios. Si existe un mal proceso en la gestión de las cuentas por cobrar, se verá afectada la liquidez de la empresa la gestión de las cuentas por pagar.

Esta gestión requiere de una estandarización, ya que si se permite que cada trabajador incorpore su criterio a las actividades laborales del departamento, existirá uno por cada empleado que se maneje en el departamento. Asimismo la disparidad de criterios y de una estrategia gerencial definida no ayudará a la proactividad del departamento, no alcanzando los objetivos y metas propuestas por la gerencia.

En ese orden de ideas, la empresa Dasul, C.A., se ha mantenido en el mercado por varios años, sin embargo la crisis actual que atraviesa el país y la nueva modalidad de pago que se ha visto obligada a manejar, como es el caso de pago por transferencias bancarias que ha traído como consecuencia disminuir los controles de los clientes morosos verificando en supervisiones al departamento alto volumen de clientes morosos y facturas vencidas. Por lo cual se hace necesario desarrollar la presente investigación. Así, para alcanzar el propósito de esta investigación, el estudio se estructuró en cinco (5) capítulos desarrollados de la siguiente manera:

Capítulo I: El Problema. Contiene el planteamiento, formulación del problema. Objetivo general y objetivos específicos de la investigación. Justificación de la Investigación.

Capítulo II: Marco Teórico. Se presenta mediante los antecedentes de la investigación relacionados con el tema, las bases teóricas que soportan a la investigación y la definición de términos básicos.

Capítulo III: Marco Metodológico. Comprende la descripción de la metodología aplicada durante el desarrollo de la investigación de la empresa de estudio.

Capítulo IV: En este capítulo se muestran los resultados de la investigación, una vez aplicada las diferentes técnicas de recolección de datos

Capítulo V: Contiene la presentación de la propuesta, los objetivos, la justificación, la factibilidad, el desarrollo de la propuesta. También se presentan las conclusiones y las recomendaciones.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Muchas empresas para conservar sus clientes fijos e incorporar nuevos, utilizan la estrategia de conceder créditos, sobre todo, si el producto o servicio que ofrecen es bastante costoso o la facturación de ese cliente en particular es alta. Estas ventas generan en la empresa las cuentas por cobrar, las cuales, al momento de realizar la negociación se debe determinar el tiempo y forma como se realizan los pagos. Por lo general, las cuentas por cobrar se hacen efectivas en el transcurso menor a un (1) año, sin embargo, debido a la inflación y a la necesidad de requerir liquidez económica, ya son muchas las organizaciones que han disminuido los tiempos que otorgan para realizar las cancelaciones de las facturas.

Por esa razón, las cuentas por cobrar deben ser cobradas en el tiempo estipulado, ya que de lo contrario puede generar problemas tanto en la liquidez de la organización como la incomodidad de tener que utilizar otras herramientas legales para gestionar las mismas.

De acuerdo con Rosenberg, J.M. (1996) Las cuentas por cobrar constituyen el crédito que la empresa concede a sus clientes a través de una cuenta abierta en el curso ordinario de un negocio, como resultado de la entrega de artículos o servicios. Con el objetivo de conservar los clientes actuales y atraer nuevos clientes, la mayoría de las empresas recurren al ofrecimiento de crédito. Las condiciones de crédito pueden variar según el tipo de empresa y la rama en que opere, pero las entidades de la misma rama generalmente ofrecen condiciones de crédito similares. (p.28)

En ese orden de ideas, cuando se realiza la venta comienza el proceso del ciclo de las cuentas por cobrar, pero hasta que la misma no se hace efectiva, la organización no ha finalizado con dicho proceso, por lo que no le ha generado un ingreso, ocasionando a su vez una inestabilidad financiera por falta de liquidez rápida. Es por ello que esta actividad requiere de unos lineamientos que le permita optimizar los departamentos que se encuentren presentando debilidades.

Así, según Stanton, W y otros (2000). “Toda organización necesita planes generales y específicos para lograr el éxito, de acuerdo a lo que desee lograr como organización y para ello deben trazar un plan estratégico que le permita obtener esos resultados. Dicha planeación estratégica basada en la satisfacción consiste principalmente en analizar la situación actual de la empresa para establecer metas y seleccionar las estrategias y tácticas para alcanzarlas (p.121)

Por lo cual, toda empresa sin importar el tipo y tamaño que sea, debe desarrollar sus lineamientos, ya que con ella marcara el camino a seguir para alcanzar las metas y objetivos planteados y lograr mantener una gestión optima en todos sus departamentos. La importancia y las ventajas que tiene el hacer una lineación en las organizaciones es que les ayude a mejorar su competitividad así como estar a la vanguardia, innovándose de manera continua y acertada al igual que sus colaboradores para mantenerse y crecer en este mundo tan globalizado y tecnológico, que exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales y de la misma organización.

De acuerdo a lo planteado, en el caso de Dasul, C.A. es una empresa con más de 20 años de experiencia en el área de comercialización de productos lácteos y charcutería al mayor en la región carabobeña. La misma cuenta con una cartera de clientes amplia, donde muchos de ellos han permanecidos fielmente con la empresa. Sin embargo, debido a los problemas económicos que se manejan en la actualidad en

el país, la empresa se ha visto en la necesidad de reducir personal y el departamento está presentando debilidades, especialmente en el área de la cobranza.

La comercialización de productos lácteos y charcutería se mantiene con regularidad, pero los clientes efectúan el pago con atraso y por medio de transferencias bancarias, ya que no se están recibiendo los cheques debido a la dificultada para gestionar el depósito y la cobranza de los mismos. Sin embargo, en muchas ocasiones las transferencias no son realizadas en el tiempo acordado, lo que ha provocado que la empresa no cuente con liquidez para a su vez cubrir sus obligaciones, tanto laborales como operativas.

Actualmente la empresa no cuenta con liquidez, pero si con una gran cantidad de facturas por cobrar que se encuentran vencidas, esto demuestra que se está presentando fallas en el seguimiento y gestión de los clientes a crédito y puede ocasionar que en poco tiempo, tenga necesidad de flujo de efectivo para gestionar sus actividades comerciales, además, de la necesidad de recurrir a asesores legales, para realizar la gestión de las mismas.

1.2 Formulación del Problema

Ante esta situación, los investigadores se plantean la siguiente interrogante: ¿Cuáles lineamientos se pueden desarrollar para optimizar el proceso de cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A en Valencia. Edo. Carabobo?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer lineamientos para optimizar el proceso de cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A en Valencia

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual en el proceso de cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A
- Determinar oportunidades y amenazas en los proceso de cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A
- -Diseñar lineamientos para optimizar el proceso de cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A en Valencia Edo. Carabobo

1.4 Justificación de la Investigación

Se puede evidenciar que la empresa Dasul, C.A. presenta debilidades en el departamento de cuentas por cobrar, la cartera de clientes con la que cuenta actualmente, consiste en empresas privadas. Estos clientes ya regulares han mantenido hasta el momento buenas relaciones con la empresa, sin embargo, debido a la reducción de personal que la organización ha debido realizar para ajustar sus costos operativos, muchas de las actividades del departamento no se están cumpliendo. Entre ellas se encuentra la gestión efectiva de la cobranza y el cumplimiento de los procedimientos propios de la gestión de las cuentas por cobrar. Esta debilidad afectara a mediano o largo plazo la liquidez de la empresa, no permitiendo la cancelación de sus obligaciones, por lo cual, la investigación se justifica como

solución al problema que se está planteando, proponiendo optimizar el proceso de cuentas por cobrar en la empresa por medio de lineamientos.

El beneficio que presenta la investigación ya que al detectar las debilidades en el departamento, permitirá una solución rápida y efectiva. Por otro lado, una buena información de las cuentas por cobrar ayudara en la toma de decisiones gerenciales para mantenerse funcionando en el mercado. Para los investigadores este trabajo le ayudara a desarrollar en forma práctica los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de su carrera y para la universidad José Antonio Páez, se incrementaran estudios que permitan soportar estudios posteriores del mismo o temas similares al planteado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Según las Normas APA, “El marco teórico, a veces conocido como el capítulo II de una tesis, es el pilar fundamental de cualquier investigación. La teoría constituye la base donde se sustentará cualquier análisis, experimento o propuesta de desarrollo de un trabajo de grado. Incluso de cualquier escrito de corte académico y científico. (p. 47)

2.1 Antecedentes de la Investigación

Igualmente señalan las Normas APA, que “Los antecedentes son la revisión de las investigaciones previas que de manera directa o indirecta abordan nuestro tema de investigación”. Es importante escoger con cuidado estos antecedentes porque ellos permitirán que enfoque sea nuevo y original.

En este sentido, García M., Ramírez V. y Zelaya E. (2015) elaboran una investigación denominada “Propuesta de un Sistema de Control Interno para la Optimización del Ciclo de Ventas – Cuentas por Cobrar – Cobros. Caso: Empresa Refrigeración Europa, C.A. Ubicada en Valencia, Estado Carabobo” para optar por el título de licenciado en contaduría pública, presentado ante la Universidad José Antonio Páez. La investigación se realizó con el objetivo de proponer un sistema de control interno para la optimización del ciclo de ventas – cuentas por cobrar – cobros de la empresa Refrigeración Europa, C.A. Ubicada en Valencia, Estado Carabobo debido a las debilidades que presentaban en las cobranzas, descontrol de anticipos de clientes y falta de planificación de condiciones de crédito, entre otras inconsistencias. La naturaleza de este estudio se basó en una metodología cuantitativa con un nivel

descriptivo y un diseño de campo. La población que se considero fue de doce (12) personas, siendo es su totalidad considerada como muestra de estudio. Las técnicas de recolección utilizadas fueron la encuesta y la entrevista, por lo que apoyaron en un cuestionario de veintinueve (29) preguntas cerradas y una guía de entrevista de diez (10) ítems abiertos, respectivamente.

Se pudo concluir que la empresa Refrigeración Europa, C.A. tiene una política de crédito adaptada a la forma de su negocio pero poco formalizada, ya que la manera en como son otorgados los plazos de pago a los clientes afectan un poco a la operatividad de la entidad. Además se evidenciaron inconsistencias en el control de anticipos y la cobranza propiamente dicha. De la misma manera, se pudo conocer que la rotación de cuentas por pagar es menor que las de cuentas por cobrar, por lo que el flujo operativo del efectivo se ve afectado por las condiciones de crédito que son negociadas por los vendedores sin parámetros o políticas previamente establecidas. Dicho trabajo le aporta a la presente investigación acciones y controles a través de los cuales se pueden mejorar las cuentas por cobrar y las cobranzas en una organización.

En este sentido, Goyo y Oliveros (2014) en su trabajo de grado **Lineamientos de control en las cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A.** de la Universidad de Carabobo de Aragua. Cuyo objetivo principal proponer lineamientos de control para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A.

El estudio estuvo enmarcado en la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo, debido a que propone una solución viable a un problema práctico se fundamenta en una investigación de nivel descriptivo. La población y la muestra quedó integrada por cuatro personas del departamento de Cuentas por Cobrar. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, aplicada con un cuestionario elaborado por 15 ítems con respuestas dicotómicas (Escala sí - no). El instrumento fue validado mediante un juicio de expertos. Una vez aplicada las técnicas e instrumentos de recolección de información se procedió a presentar el

análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante tablas de frecuencia y gráficos de torta, así como su respectiva interpretación.

Cuyos datos permitieron concluir que en la empresa Dimo, C.A, aunque se han definido políticas para el otorgamiento de créditos, y todo el personal tiene conocimiento de las mismas, éstas no son cumplidas cabalmente en el departamento, lo que disminuye la calidad y eficiencia de los procesos que en éste se llevan, debido a que no lleva un estricto control de los documentos y condiciones del cliente para el otorgamiento de créditos, adicional a esto no se realizan análisis de vencimiento y aún en condiciones de clientes morosos reciben los créditos a riesgo de cuentas incobrables.

El mismo tiene como objetivo principal proponer lineamientos de control para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A. es importante destacar que los controles internos están dentro de la planificación estratégica, por lo cual servirá como base teórica y fundamentara la propuesta dela presente investigación, motivo por el cual fue seleccionado como antecedente de la investigación.

Igualmente, Guevara, A; Villadiego, K (2014) **Planificación Estratégica para Optimizar el Proceso de Cuentas por Cobrar en la Empresa súper Repuestos Diesel, C.A.** realizado en la Universidad de Carabobo, para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. El trabajo de grado que a continuación se presenta tiene como objetivo principal proponer un plan estratégico que permita optimizar el proceso de cuentas por cobrar, cuyos autores concluyeron que la empresa Súper Repuestos Diesel C.A, no cuenta con manuales de normas y procedimientos que permitan definir sus funciones contables y administrativas, así como la poca segregación de funciones, deficiencia en la toma de decisiones a futuro y la falta de coordinación y dirección; para lo cual se propuso un plan estratégico que permita

optimizar el proceso de cuentas por cobrar de la empresa Súper Repuestos Diesel C.A, y de esta manera puedan crear ventajas competitivas en función de la misión y objetivos.

Esta investigación guarda relación, ya que en el mismo indica la importancia de procedimientos como estrategia gerencial que les permita optimizar el proceso de cuentas por cobrar, por lo cual es base fundamental para el desarrollo de la propuesta. Cabe destacar que las normas y procedimientos definirán los pasos a seguir en las actividades del departamento evitando la improvisación y diversidad de criterios al momento de solucionar un problema. Por lo cual, es necesario establecer parámetros, funciones y responsabilidades. Esto permitirá incorporar bases teóricas y desarrollar la propuesta como solución a la empresa Dasul, C.A.

En ese mismo orden de ideas, González, (2014) **“Estrategias Financieras para la Optimización de la Gestión de Cuentas por Cobrar en las Empresas Importadoras de Mármol Y Granito, Ubicadas en Maracay, Estado Aragua”**. Trabajo de Grado presentado para optar al título de licenciado en Contaduría Pública de la Universidad de Carabobo. Diseñar estrategias financieras para la optimización de la gestión de cuentas por cobrar, en las empresas importadoras de mármol y granito, ubicadas en Maracay, Estado Aragua., es el objetivo principal de la presente investigación.

Como conclusiones, se tiene que la situación actual de las cuentas por cobrar de las empresas en estudio, no es óptima; la mayor parte de las empresas en estudio no realizan planificación operativa a corto plazo, ni se elaboran periódicamente Estados de Flujo de efectivo. El diseño de lineamientos se presenta como herramienta para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar; La aplicación de los lineamientos financieros es factible.

Este antecedente guarda relación con el presente estudio por cuanto, aborda aspectos de la situación planteada en concordancia con las variables que intervienen de modo particular con la carencia un control y procedimientos para las Ventas-Cuentas por Cobrar ocasionado ineffectividad en los procesos contables.

Igualmente, Rodríguez y Siso (2014), en su trabajo de investigación titulado **Evaluación del sistema de control interno de las cuentas por cobrar en la empresa de servicios LCC Ingenieros Constructores C.A.** para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. De la Universidad Experimental de Guayana. Puerto Ordaz.

El presente estudio tiene como objetivo general evaluar del sistema de control interno de las cuentas por cobrar en la empresa de servicios LCC Ingenieros Constructores C.A la cual maneja gran volumen de operaciones que requiere ser controladas a través de normas y procedimientos previamente establecidos, ya que las cuentas por cobrar constituye uno de los ingresos más significativos de esta organización. En tal sentido se realizó diseño de campo a nivel descriptivo, y como instrumento la encuesta al personal que labora en el departamento. Considerando la necesidad de actualizar los procedimientos e incorporar auditorias para mejorar el control del departamento de estudio.

Esta investigación constituye un significativo aporte teórico para el presente estudio, ya que se desarrollaron diversos lineamientos que optimizan y dinamizan los procesos y normas administrativas, de modo singular a los presentados en la empresa Dasul, C.A. en el área de contabilidad

2.2 Bases Teóricas

A continuación se presentan una serie de fundamentos teóricos que facilitaran el desarrollo de la presente investigación, permitiendo abordar de una manera concisa los diversos elementos que conforman la variable a estudiar.

2.2.1. Cuentas por cobrar

Según Redondo (2004: 194) las cuentas por cobrar “...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”. As que se puede indicar que Las cuentas por cobrar son derechos adquiridos por la empresa al momento de realizar una venta de mercancía a crédito, y que al momento de realizar la negociación se estipula el tiempo y la manera como se realizara esta cancelación.

2.2.2 Control

El control forma parte del proceso administrativo muy ligado con la planeación, el control es la fase a través del cual se evalúan los resultados obtenidos en relación con lo planeado, a fin de corregir desviaciones y errores para mejorar continuamente. Según, Catacora (2013: 20): “expresa que el control es el proceso de medir y evaluar el desempeño de cada componente organizacional y efectuar la acción correctiva cuando sea necesario”. El control incorpora todas aquellas actividades que aseguran lo que se está logrando efectivamente en el trabajo de acuerdo a lo planeado. Según Robbins (2013: 278) el control se define como:

Una función restrictiva y coercitiva utilizada para evitar ciertos desvíos indeseables o comportamientos no aceptados. En este sentido, el control tiene carácter negativo y limitante y muchas veces se interpreta como coerción, delimitación, inhibición y manipulación. Como sistema automático de

regulación, el control es utilizado para mantener cierto grado constante de flujo de modo automático en las refinerías de petróleo y las industrias químicas de procesamiento continuo y automático. El mecanismo de control detecta posibles desvíos o irregularidades y proporciona, automáticamente, la regulación necesaria para volver a la normalidad. Cuando algo está bajo control, significa que está dentro de lo normal. Como función administrativa, el control forma parte del proceso administrativo, junto con la planeación, la organización y la dirección.

2.2.3 Control Interno en el marco de la empresa

Contra mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno, entonces una empresa unipersonal no necesita de un sistema de control complejo.

Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño, muchos empleados, y muchas tareas delegadas. Por lo tanto, los dueños pierden control y es necesario un mecanismo de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones más es necesario se hace la existencia de un sistema de control interno estructurado.

2.2.4 Limitaciones de un sistema de control interno

Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- Costo beneficio
- El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias, debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder.
- El factor de error humano.
- Contaminación de fraude por acuerdo entre dos o más personas.
- No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias.

2.2.5 Gestión de cobros.

Santomá (2006: 236), indica que “la gestión de cobros tiene vital importancia ya que es la primera fuente de ingresos y financiamiento de la organización”. Es el principal motor de la gestión de las cuentas por cobrar, ya que la misma busca aumentar la rotación de las cobranzas reduciendo los días de crédito para el pago de los clientes, minimizando los gastos por financiamiento y reduciendo el riesgo.

En el mismo orden de ideas, Olsina (2009: 36-39) le da gran importancia a esta gestión ya que la corriente de cobros representa la savia que alimenta la empresa, puesto que si este flujo de entrada de fondos se corta o simplemente se retrasa, la empresa puede sufrir tensiones financieras e incluso perecer. De allí la importancia de una buena gestión de las cuentas por cobrar

2.2.6 Las funciones de cobro.

Según Santomá (2006: 40-42), las funciones de cobro se pueden resumir en las tres (3) siguientes:

1.-Negociación: Las condiciones de cobro deben quedar claramente definidas con los clientes para evitar futuros inconvenientes a lo hora de cobrar, las cuales también deben simplificarse lo más posible en aras de ahorrar personal y tiempo en la gestión, más aun en la medida que el número de clientes sea mayor. Entre las condiciones a pactar en esta función son: Plazo de crédito concedido; Medios o instrumentos de cobro.: Descuento pronto pago; Descuento por volúmenes de compra; Intereses o gastos por mora.

Es recomendable que una vez acordadas estas condiciones se plasmen por escrito y estén firmadas por ambas partes, así como también reflejadas en cada factura que se emita al cliente.

2.- Gestión propiamente dicha: El equipo responsable de la gestión de cuentas por cobrar debe contar con la información precisa sobre cuánto y cómo se van a cobrar las deudas de los clientes, para llevar a cabo su función de manera eficiente.

3.- Control y supervisión: Por un lado se debe mantener un permanente seguimiento a la gestión de cobranza para evitar atrasos en las mismas que puedan ocasionar problemas de liquidez inesperados.

2.2.7 Lineamientos Estratégicos

En esta definición Sabino (2014: 60). Señala que son aquellos que ayudan a desarrollar las ideas donde queremos llegar, que somos, cual es nuestro fin y el compromiso que tiene la empresa con el producto o servicio que ofrecerá, basado a esto en fines , misión , valores, visión, políticas, objetivos, metas y estrategias lo que dará paso a lo llamado “ pensamientos estratégicos”.

Los lineamientos se deberán desarrollar en base al campo de acción sobre el cual tendrán injerencia. Así mismo, deberán mostrar los límites de aplicación (inicio y

término de actividades), términos, elementos o directrices generales o específicas que se aplican de manera uniforme en todas las etapas de un proceso, así como las responsabilidades y funciones de los involucrados.

2.3 Definición de Términos Básicos

Clientes: es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios

Cobro: es la acción inmediata por la cual se pretende obtener la satisfacción de una obligación cualquiera que fuera esta.

Comercio: actividad socio-económica que consiste en la compra y venta de bienes, ya bien sea para su uso, para su venta o su transformación

Control: es un mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración de una dependencia o entidad que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, ineficiencias o incongruencias en el curso de la formulación, instrumentación ejecución y evaluación de las acciones.

Provisión para Cuentas Incobrables: es una contra cuenta o cuenta reguladora, relacionada con las cuentas por cobrar y que muestra la porción de las cuentas por cobrar que se estima son incobrables.

Empresa: es una unidad productiva dedicada y agrupada para desarrollar una actividad económica y tienen ánimo de lucro

Programa: es un plan, proyecto o declaración de lo que se piensa realizar

Proveedores: son los diferentes entes económicos que suministra a otra(s) empresa(s), o personas de bienes y/o servicios de distintos tipos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo está referido al tipo y diseño de la investigación, técnicas y métodos de recolección de la información, así como el procesamiento de la misma. Igualmente se describe el procedimiento metodológico empleado para cumplir los objetivos específicos y lograr el objetivo general propuesto.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

El método utilizado en la presente investigación es de tipo descriptivo, ya que estudia la situación actual del departamento de las cuentas por cobrar de la empresa Dasul, C.A. Seleccionando y caracterizando los datos en forma directa de la realidad donde se presenta (fuente primaria), con el objetivo de llevar a cabo la aplicación de la metodología mediante procesos investigativos de fenómenos o hechos que requieren ser modificados. Según Méndez (2006: 04), las investigaciones descriptivas identifican características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba la asociación entre variables.

De acuerdo a Tamayo y Tamayo (2006: 07), refieren que este tipo de estudio comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. Por otro lado, y en el mismo orden de ideas, El diseño utilizado en este estudio fue de tipo no experimental de campo, ya que dentro de este marco no se

manipuló la variable, sino que por el contrario fue observada para su posterior análisis, sin cambiar las condiciones del ambiente en el cual se desenvuelve.

Según Hernández, Fernández y Batista (2006: 02), este tipo de estudios se realizan sin manipular deliberadamente las variables, y, solo se observa los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Por su parte, Tamayo y Tamayo (2006: 09), establece que la investigación de campo es aquella que se da cuando los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual los denominamos primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas. Por lo cual el diseño de la investigación del presente estudio es de campo.

3.2 Fases Metodológicas

Se tomaron tres (03) fases metodológicas, para el desarrollo del presente trabajo, las cuales se detallan a continuación:

3.2.1 Fase I: Diagnostico de la situación actual en el proceso de cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A

Para esta fase se realizara la recolección de la información, por lo que se utilizara dos métodos como la técnica de la encuesta y como instrumento, un cuestionario y la técnica es la observación y como instrumento, la lista de cotejo. Según Hurtado (2013: 92), este instrumento “se utiliza para reunir datos basados en la observación del comportamiento de un proceso con el fin de detectar tendencias, por medio de la captura, análisis y control de información relativa al proceso”. Se emplea para conocer la situación actual en cuanto al proceso de cuentas por cobrar que presenta la empresa Dasul, C.A.

Se puede señalar, que Arias (2014: 104), define la población como “conjunto al cual afecta los resultados de la investigación y sobre el que puede generalizarse, porque sus especificaciones concuerdan con el objeto de análisis”. Con respecto a la muestra, Hernández, (2013: 302): indican que” La muestra es una unidad de análisis o un grupo de personas, contextos, eventos, sucesos, comunidades de análisis; sobre el cual se habrán de recolectar datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia”. En este caso, la muestra se considera representativa, ya que se tomaron todos los elementos de la población, considerándose una muestra censal, la cual según Tamayo (2014: 36), es aquella “...en la cual se consideran todos los elementos de la población”. Siendo entonces la muestra de diez (10) personas.

La investigación no tiene sentido sin las técnicas de recolección de datos. Estas técnicas conducen a la verificación del problema planteado. Según Hernández, Fernández y Batista (2006: 02), recolectar datos implica tres actividades estrechamente relacionadas entre sí: seleccionar un instrumento de medición de los disponibles, el cual debe ser validado y confiable, de lo contrario no podrá basarse en él; aplicar el instrumento de medición, obteniendo las observaciones y mediciones de las variables que son de interés para el estudio y; preparar las mediciones obtenidas para que puedan analizarse correctamente.

Dicho instrumento constara de quince (10) ítems y se aplicara de manera auto administrada con preguntas dicotómicas, de opciones Sí y No. Asimismo, En este caso, la población estuvo conformada por diez (10) personas que laboran directamente con el área de cuentas por cobrar de la empresa Dasul, C.A. en Valencia Edo. Carabobo

Una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde sus unidades

poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación. Como lo define Tamayo (2006), la población se refiere al total del fenómeno objeto de estudio, los que poseen características comunes para obtener datos precisos en la investigación, es decir, es la totalidad del fenómeno a estudiar o las personas o elementos cuya situación se está investigando.

3.2.2. Fase II: Determinación de debilidades y fortalezas en los el proceso de cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A

Posteriormente de recolectado la información con los instrumentos de recolección de datos seleccionado y la lista de cotejo, se procederá a realizar un análisis del mismo y a elaborar una matriz DOFA, donde se determinara las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas existentes en el departamento de estudio. Para, Thompson, Strickland y Gamble, (2012: 56) “La fijación de los objetivos en la organización, para poder lograrlos se apoyan en la planeación estratégica, esta se basa en la visión de la empresa ya que esta nos dice cuál es la forma en la que la organización se visualiza en el futuro”.

Para lograr una planeación estratégica adecuada y eficaz, de acuerdo al autor antes señalado es importante realizar un estudio la situación actual de la empresa de manera interna y externa, para lograrlo hay que basarse en el método FODA:

- Fortalezas: ventajas y cualidades con las que se cuentan de manera interna.
- Oportunidades: son las que existen en el exterior y que podamos aprovechar (tecnología, nuevos mercados, etc.).
- Debilidades: son las áreas de oportunidad o desventajas que tenemos que reforzar y convertirlas en fortalezas.
- Amenazas: estas son de manera externa y nos indican cuales son las cosas que en un momento dado nos puedan perjudicar e impidan a la empresa lograr los objetivos deseados o incluso su pertenencia en el mercado.

Un amplio análisis y adecuada evaluación de la situación de la empresa nos arroja como resultado los diferentes escenarios, estos nos indican o nos dan información de las posibles acciones, ventajas, desventajas, y evitan riesgos al momento de elegir la variable que sea más adecuada a las necesidades de la empresa.

3.2.3 Fase III: Diseño de lineamientos para optimizar el proceso de cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A

Y por último, identificado las debilidades y fortalezas, del proceso de las cuentas por cobrar se diseñaran los lineamientos administrativas para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar y con ello dar solución al problema planteado. La propuesta presentada en esta fase se estructurara de la siguiente manera:

- Presentación de la propuesta.
- Objetivos de la propuesta.
- Justificación de la propuesta.
- Factibilidad de la propuesta
- Desarrollo de la propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis y Presentación de los Resultados

El análisis e interpretación de los resultados son las distintas formas o maneras de procesar la información. En tal sentido, Tamayo y Tamayo, (2014), señala que:

Este procedimiento consta de una serie de pasos estructurados de actividades mediante las cuales se observan hechos de la realidad. Su finalidad es recoger y analizar los resultados de forma clara y plasmar en base a conjeturas lo que realmente ocurre, esto a través de una serie de variables. (P.56).

El análisis de datos se refiere específicamente a describir los aspectos relacionados a la información recolectada de los instrumentos aplicados. Es así como se da cumplimiento a los objetivos específicos de la investigación. En este capítulo se desarrollaran Fase I y II de la investigación.

Seguidamente, se identificaron los elementos relacionados con el control de las cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A., utilizando como herramienta la Matriz DOFA para conocer los factores internos (Debilidades y Fortalezas) y los factores externos (Oportunidades y Amenazas) que inciden en el proceso de cobranzas. Con los resultados obtenidos se formulan los lineamientos para optimizar el proceso de cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A.

4.2 Diagnóstico de la situación actual en cuanto al proceso de cuentas por cobrar que presenta la empresa Dasul, C.A.

Instrumento aplicado, cuestionario:

1.-¿Considera que la empresa cuenta con un procedimiento establecido para el seguimiento de las facturas a vencerse de clientes regulares?

Cuadro n°1. Existe un procedimiento de seguimiento de las facturas a vencerse

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

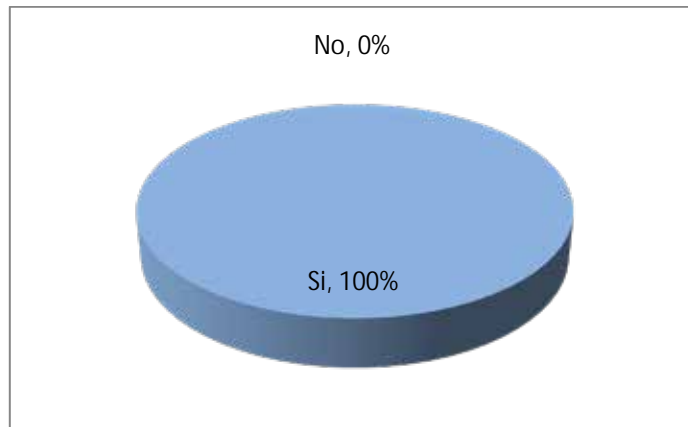


Gráfico n°1. Existe un procedimiento de seguimiento de las facturas a vencerse

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Análisis: el 100% de los encuestados considera que la empresa actualmente Si cuenta con un procedimiento establecido para el seguimiento de las facturas a vencerse de clientes regulares, pero algunas veces no se cumple, lo que ha originado el incremento de las facturas incobrables y la disminución de liquidez empresarial.

2.-¿La empresa actualmente mantiene una política efectiva de cobranza?

Cuadro n°2. Política efectiva de cobranza

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

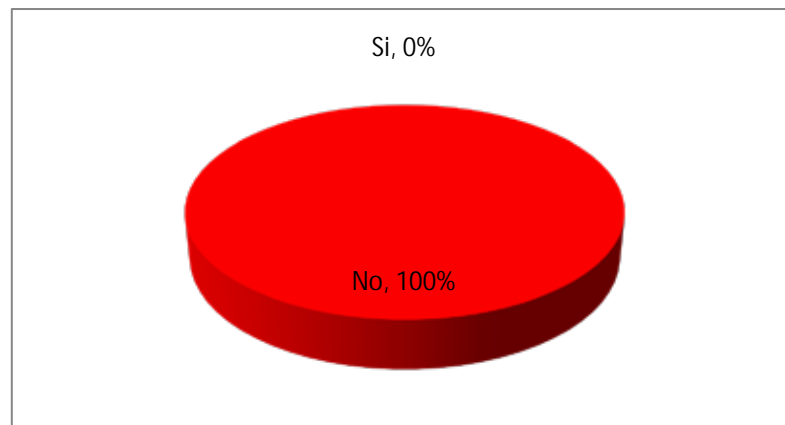


Gráfico n°2. Política efectiva de cobranza

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Análisis: el 100% de los encuestados señalaron que la empresa No mantiene una política efectiva de cobranza, lo que ha generado el problema que se está presentando con el incremento de clientes morosos y las facturas vencidas. Esto demuestra baja productividad del departamento y ausencias de políticas efectivas que se deben desarrollar en el mismo.

3.-¿Se han presentado diferencias entre los libros de banco y la relación de cobranza al momento de realizar las auditorias de control?

Cuadro n°3. Diferencias entre los libros de banco y la relación de cobranza

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

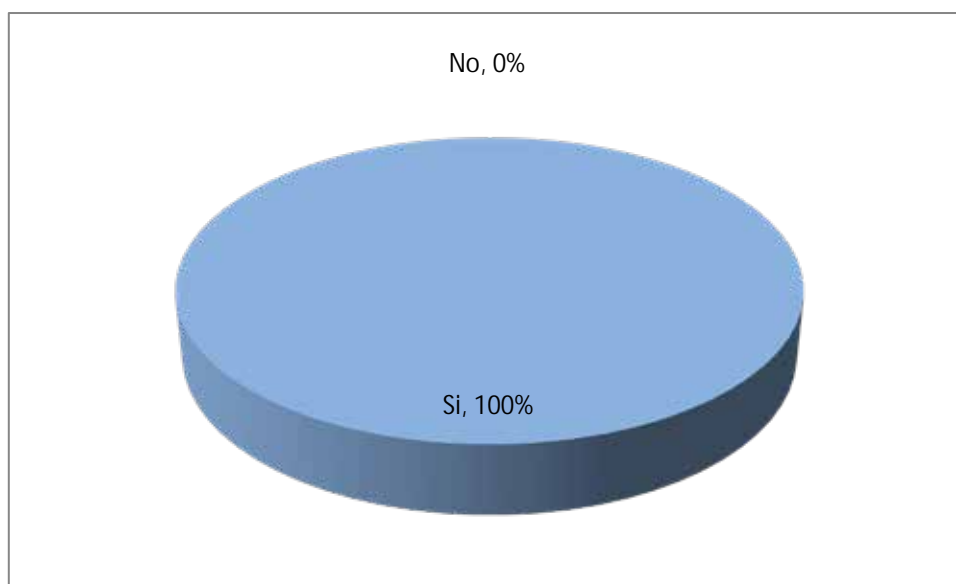


Gráfico n°3. Diferencias entre los libros de banco y la relación de cobranza
Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Análisis: el 100% de los encuestados señaló que Si se han presentado diferencias entre los libros de banco y la relación de cobranza al momento de realizar las auditorias de control. Estas diferencias se han presentado con regularidad y al no ser detectadas a tiempo, no se les notifica al cliente para que efectuara la reposición del pago, en caso que no aparezca la transferencia o depósito en los estados de cuenta.

4.-Tiene conocimiento si la organización a presentando problemas de liquidez al momento de realizar sus cancelaciones a proveedores y gastos de operación?

Cuadro n° 4. La organización a presentando problemas de liquidez

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

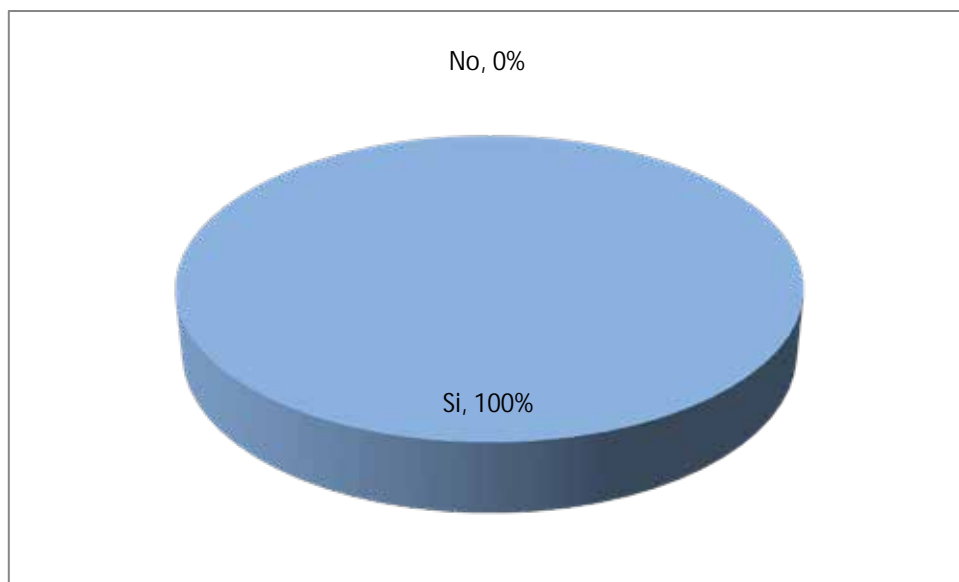


Gráfico n° 4. La organización a presentando problemas de liquidez

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Análisis: el 100% de los encuestados señalo que Si se han presentado problemas de liquidez que ha impedido la cancelación de sus obligaciones en el tiempo requerido. Esto es debido a que los clientes no están cancelando sus facturas en el tiempo acordado en la negociación, lo que ha originado que la empresa haya tenido necesidad de recurrir a préstamos para realizar los pagos de los gastos más necesarios para continuar operativos.

5.-¿La empresa ha implementado normativas y políticas al momento de aprobar un crédito a clientes regulares?

Cuadro n° 5. Normativas y políticas al momento de aprobar un crédito a clientes regulares

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

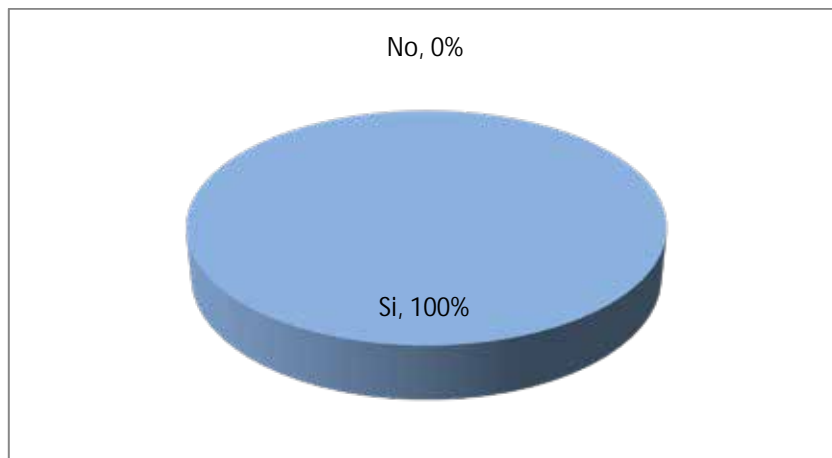


Grafico n° 5. Normativas y políticas al momento de aprobar un crédito a clientes regulares

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Análisis: el 100% de los encuestados señalo que Si existen normativas y políticas al momento de aprobar un crédito a clientes regulares. Dentro de estas políticas se encuentran evaluar su record crediticio del cliente, sin embargo, no se están cumpliendo, esto debido a la falta de supervisión en el departamento y también de comunicación con el personal que está ingresando al mismo.

6.-¿Los clientes realizan los pagos de acuerdo al vencimiento de la factura?

Cuadro n° 6. Cancelación de facturas al vencerse

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

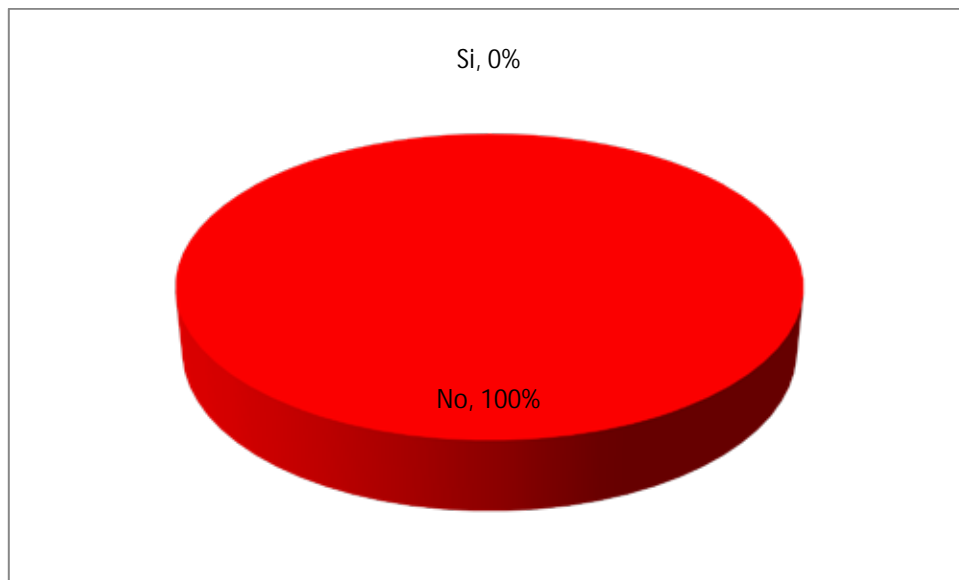


Gráfico n° 6. Cancelación de facturas al vencerse

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Análisis: el 100% de los encuestados señalo que Si se han presentado problemas de liquidez que ha impedido la cancelación de sus obligaciones en el tiempo requerido. Esto es debido a que los clientes no están cancelando sus facturas en el tiempo acordado en la negociación, lo que ha originado que la empresa haya tenido necesidad de recurrir a préstamos para realizar los pagos de los gastos más necesarios para continuar operativos.

7.-¿Considera que se realiza un seguimiento a las facturas vencidas de los clientes?

Cuadro n° 7. Seguimiento a las facturas vencidas de los clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

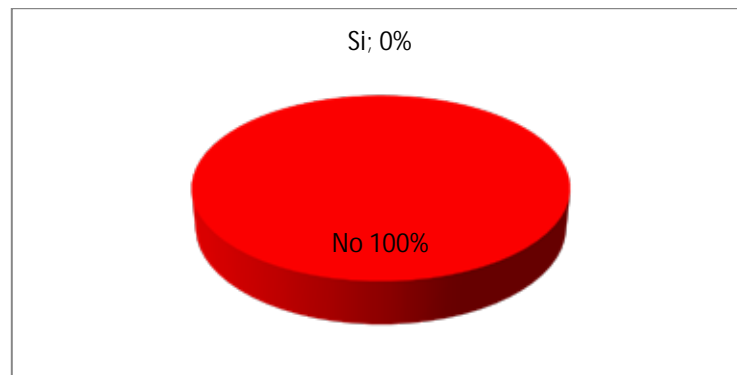


Grafico n° 7. Seguimiento a las facturas vencidas de los clientes

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Análisis: el 100% de los entrevistados consideran que No se realiza seguimiento a las facturas vencidas, las acciones que se están realizando deben ser cambiadas por una cobranza más agresiva o efectiva. Los clientes son en su mayoría empresas que han mantenido relaciones comerciales con Dasul, C.A., pero actualmente, han presentado problemas para realizar los pagos de manera tradicional, tales como transferencias bancarias de diferentes bancos, lo que ha generado atraso debido a la falta de seguimiento para verificar si está se hizo efectiva o también descontrol interno por su rotación de personal. De acuerdo a comentarios emitidos por los clientes al indicarle los atrasos que tienen con la empresa.

8.-¿Se les notifica al cliente al observarse diferencias en las transacciones bancarias al no hacerse efectivas?

Cuadro n° 8. Se le notifica al cliente al observarse diferencias en las transacciones bancarias.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	02	20%
NO	08	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

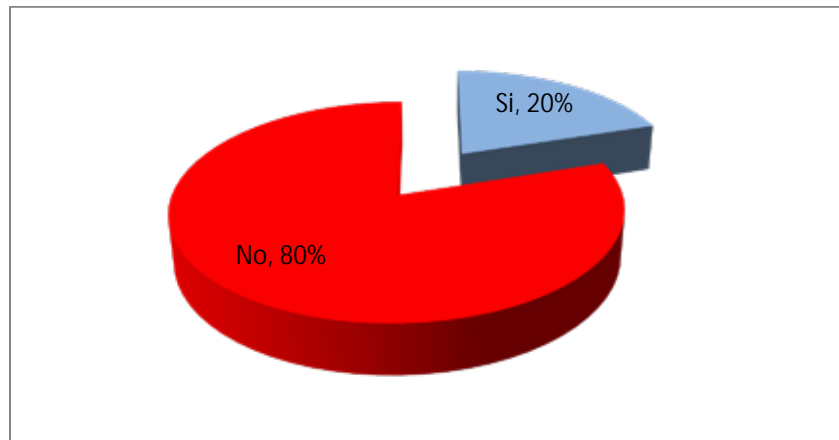


Gráfico n° 8. Se le notifica al cliente al observarse diferencias en las transacciones bancarias.

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Análisis: el 80% considera que los clientes no son notificados al momento de detectarse una diferencia entre los montos de las transacciones reflejadas en las facturas como abonadas o canceladas y los estados de cuenta de la empresa. El 20% considera que no se les informa, pero de manera inmediata, ya que la diferencia se detecta al final del mes al realizar las conciliaciones bancarias del mes. Esto es debido a la ausencia de controles internos relacionados a la cobranza y los estados de cuenta de la cartera crediticia.

9.-¿El departamento cuenta con segregación de funciones efectiva?

Cuadro n° 9. Segregación de funciones del departamento de cuentas por cobrar

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

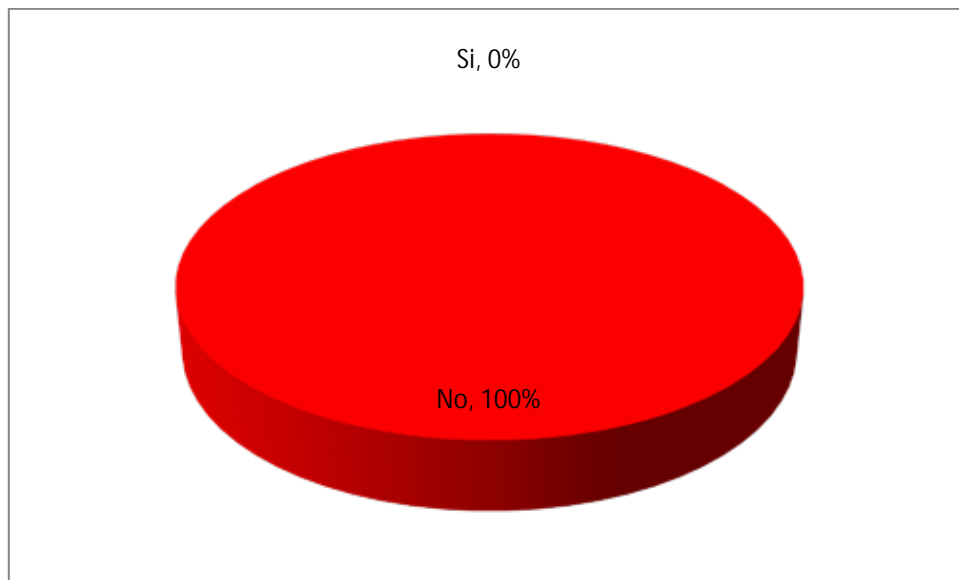


Gráfico n° 9. Segregación de funciones del departamento de cuentas por cobrar
Fuente Carrillo y Nieves (2020)

Análisis: el 100% de los encuestados señalo que No hay una segregación de funciones en el departamento. Por lo cual, todos los trabajadores desarrollan las actividades, que ha generado que en algunas oportunidades sean duplicadas o por el contrario otras no se realicen, habiendo ausencias en las mismas.

10.- ¿El personal tiene conocimiento de cuáles son sus funciones y responsabilidades?

Cuadro n° 10. Conocimiento de funciones y responsabilidades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	04	40%
NO	06	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

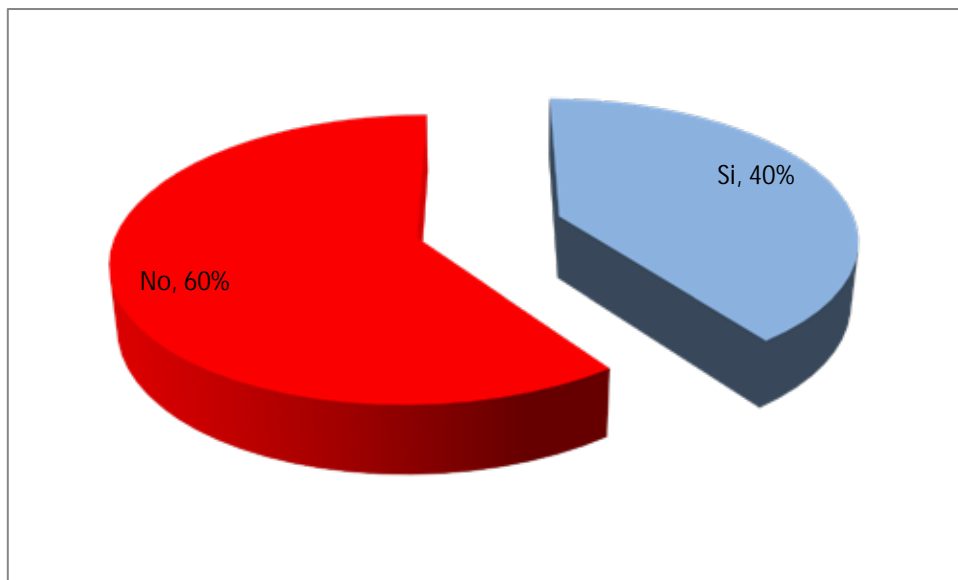


Grafico n° 10. Conocimiento de funciones y responsabilidades

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Análisis: el 60% de los entrevistados indicaron que No tienen conocimiento de cuáles son sus funciones y responsabilidades, ya que son nuevos ingresos y no se les indicó por medio de algún documento que funciones iban a desempeñar de manera concreta, el 40% señaló que Si saben cuáles son las funciones, ya que ellos tienen algún tiempo en el departamento y la misma dinámica les ha ido indicando cuáles son sus responsabilidades diarias.

Luego de haber obtenido los resultados mediante la recolección de datos y el instrumento encuesta, realizada a los trabajadores, se empleó la lista de cotejo para diagnosticar la situación actual en cuanto al proceso de cuentas por cobrar que presenta la empresa Dasul, C.A. se analizaron 12 aspectos en las cuales se indica presencia (SI) o ausencia (NO) del aspecto observado. Este instrumento se estructuró en tres partes, el primero analiza la gestión de cobranzas, el segundo las políticas de cobranzas y el tercero los lineamientos.

Seguidamente, se identificaron los elementos relacionados con el control de las cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A., utilizando como herramienta la Matriz DOFA para conocer los factores internos (Debilidades y Fortalezas) y los factores externos (Oportunidades y Amenazas) que inciden en el proceso de cobranzas. Con los resultados obtenidos se formulan los lineamientos para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Dasul, C.A.

Instrumento aplicado, lista de cotejo:

Cuadro 1. Lista de Cotejo. Gestión de Cobranzas

Ítem	Aspecto a observar	Si	No
1	El proceso de cobranzas permite la recuperación de los créditos de manera efectiva		X
2	El otorgamiento de crédito se concede en base a límites previamente establecidos		X
3	Se otorgan créditos a clientes de la organización que hubieren incurrido en situación de mora	X	
4	Los procesos de cobranza se establecen en base a un análisis de antigüedad de saldos		X
5	Se lleva a cabo un registro de las cuentas incobrables para su recuperación en forma efectiva		X

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Análisis.

Ítem Uno. Se puede apreciar, que no se realiza el proceso de cobranzas puntualmente, por lo que no se logra una rápida y efectiva recuperación de las cuentas a crédito. La cobranza puntual es vital para el éxito de cualquier negocio que venda a crédito. Dado que permite minimizar las cuentas a crédito para proporcionar liquidez, generando a la empresa una reinversión y mayor capacidad del capital.

Ítem Dos. El otorgamiento de créditos en la organización no se concede en base a límites previamente establecidos, por lo que no se apega a políticas y que en consecuencia es difícil su eventual control dentro de la organización

Ítem Tres. Se observa, que se otorgan créditos a clientes de la organización que hubieren incurrido en situación de mora (cinco días de vencimiento). Cabe señalar entonces, que el proceso bajo este criterio representa una debilidad de carácter operativo y administrativo que compromete el patrimonio de la organización y en consecuencia, su rentabilidad.

Ítem Cuatro. Tal y como se puede apreciar, los procesos de cobranza llevados a cabo en la organización no obedecen a un análisis de antigüedad de saldos. Esta situación representa una debilidad de carácter operativo que le resta calidad al proceso de cobranza de la empresa

Ítem 5. No se lleva un registro de las cuentas incobrables para su recuperación en forma efectiva. Si se hace efectiva la cuenta por cobrar ingresan los recursos estimados para poder cumplir con las metas y objetivos planteados, y así tener una mejor planificación financiera y operativa de la organización. Por lo tanto, se deben establecer políticas de incobrabilidad.

Cuadro 2. Lista de Cotejo. Políticas de Crédito

Ítem	Aspecto a observar	Si	No
6	Se han definidos políticas para el otorgamiento de créditos a clientes que lo soliciten	X	
7	Los créditos solicitados por los clientes de la organización son evaluados en función a las políticas establecidas		X
8	Las políticas de crédito empleadas por la empresa permiten el cobro oportuno de los créditos concedidos a los clientes		X

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Análisis

Ítem Seis. La organización ha definido políticas para el otorgamiento de créditos a clientes que lo soliciten. Se entiende entonces que la empresa se ajusta a principios de organización y planificación. Es importante acotar, que al establecerse políticas, específicamente referidas a crédito se facilita la ejecución de los procesos respectivos siempre y cuando se sigan los parámetros establecidos en las mismas.

Ítem Siete. Los créditos solicitados por los clientes de la organización no son evaluados en función a las políticas establecidas, aunque están establecidas como se observa en el ítem anterior, se considera que no son efectivas para el proceso de cobranzas, ya que no son conocidas por el personal.

Ítem Ocho. Se puede observar que las políticas de crédito empleadas por la empresa no permiten el cobro oportuno de los créditos concedidos a los clientes. Es importante acentuar, que las políticas de crédito cuando no están debidamente establecidas el nivel de gestión no va ser eficiente.

Cuadro 3. Lista de Cotejo. Lineamientos

Ítem	Aspecto a observar	Si	No
9	Las gestiones de cobranza se efectúan de acuerdo a una planificación establecida		X
10	El personal del área de cobranzas conoce de manera formal sus funciones y responsabilidades		X
11	La empresa cuenta con lineamientos apropiada que permita lograr el cumplimiento de los objetivos planteados en el proceso de cuentas por cobrar		X
12	Se emplean lineamientos para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la Empresa Dasul, C.A.		X

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Análisis

Ítem Nueve. Se observa que las gestiones de cobranza no se efectúan de acuerdo a una planificación establecida. Se evidencia que en líneas generales y en lo que respecta a las cobranzas, este proceso no se ejecuta en función a un principio administrativo fundamental como lo es la planificación, el cual permite la eficiencia operativa y gerencial.

Ítem Diez. El personal del departamento de cuentas por cobrar no conoce de manera formal sus funciones y responsabilidades, de igual manera se pudo determinar. Las funciones y responsabilidades asignadas, adolecen de la necesaria formalidad para que cada trabajador se identifique plenamente con las mismas.

Ítem Once. La empresa no emplea lineamientos apropiadas que permitan lograr el cumplimiento de los objetivos planteados en el proceso de cuentas por cobrar, se pudo concluir que la empresa no cuenta con un plan definido que los oriente al logro de sus metas, lo que ocasiona que no exista un control en el

cobro de cuentas por cobrar.

Ítem Doce. No se emplean lineamientos para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Dasul, C.A. Se puede señalar, que a través de la aplicación de la planificación estratégica en las cuentas por cobrar se verificará el cumplimiento de los métodos, mecanismos y registros de las operaciones financieras y contables que se realizan en la gestión de crédito y cobranzas, para asegurar su idoneidad y transparencia, así como también en el logro de las metas y objetivos propuestos

4.3 Análisis de los elementos relacionados con el control de las cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A.

Luego de conocer la situación actual de la gestión de cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A. se identifican los elementos relacionados con el control de las cuentas por cobrar, para lo cual se realizó una análisis DOFA para conocer los factores internos (Debilidades y Fortalezas) y los factores externos (Oportunidades y amenazas) que inciden en la gestión del proceso de cobranzas. Seguidamente se realiza un cruce de estrategias

Las fortalezas con las oportunidades (FO).

Las fortalezas con las amenazas (FA).

Las debilidades con las oportunidades (DO).

Las debilidades con las amenazas (DA).

Con la información obtenida se diseñaran los lineamientos para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la Empresa Dasul, C.A.

Una vez realizado el análisis DOFA, se seleccionan las estrategias que servirán de marco para el diseño de los lineamientos para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la Empresa Dasul, C.A. las estrategias seleccionadas son las siguientes.

- Establecer políticas para mejorar para la gestión de las cobranzas
- Elaborar procedimientos administrativos para la efectividad del proceso de cobranzas
- Formular controles que contribuyan a la optimización de los créditos y cuentas por cobrar

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

En la actualidad las empresas se encuentran ante mayores exigencias debido a la globalización y a los niveles de competitividad, por lo que para ofrecer servicios de calidad en el tiempo requerido se han visto ante la necesidad de implementar controles adecuados de operación a efecto de lograr mayor eficiencia, eficacia y rentabilidad.

Es por ello, que al verse inmerso en un mercado ampliamente competitivo y conscientes de que el éxito de toda organización depende en gran medida de un recurso humano eficiente, responsable y profesional, estas entidades requieren nuevos lineamientos adaptados al entorno asignado o configurado por el crecimiento rápido de la globalización, las nuevas tecnologías y las tendencias sociales que están surgiendo diariamente.

En este contexto, se pretende en la empresa Dasul, C.A. con un alto número de clientes, en un mercado altamente competitivo, dinámico y moderno; establecer lineamientos de control interno para el proceso de cobranzas, instrumento idóneo para suministrar información de los procedimientos involucrados en el registro y control de dicho proceso, a fin de que en la organización se puedan disminuir los niveles de morosidad, los fraudes y costos, y además se incrementen los beneficios económicos.

Los lineamientos para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Dasul, C.A., se presentan a través del establecimiento de políticas para mejorar para la gestión de las cobranzas, procedimientos administrativos para la efectividad del proceso de cobranzas y controles que contribuyan a la

optimación de los créditos y cuentas por cobrar

5.2 Justificación de la Propuesta

La efectividad en el control interno del proceso de crédito y cobranzas está vinculada a la eficiencia de los procesos administrativos y contables para el desenvolvimiento óptimo de la organización. Los lineamientos de control interno formulado, permitirá ejecutar una gestión empresarial eficiente, eficaz y rentable, mediante la aplicación de control, formulación y verificación del cumplimiento de objetivos, políticas y procedimientos, la evaluación de las actividades, además del análisis de resultados y la aplicación de auditorías para la toma de decisiones

A su vez, le permita a la empresa Dasul, C.A. tomar decisiones acertadas y oportunas encaminadas al buen desarrollo de actividades y funciones a los fines de satisfacer los procesos de cobro, control del nivel de morosidad, e información financiera acertada, dando respuesta a las exigencias de la empresa y del medio en el cual se encuentra inmersa; en términos de efectividad y eficiencia, como garante de calidad y permanencia

Además, se espera beneficiar a la empresa, a contribuir al mejoramiento de la administración y el control contable, se generará información con mayor índice de razonabilidad (datos ajustados a la realidad en cuanto a ingresos y egresos), que podrá ser utilizada para la toma de decisiones

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseñar lineamientos para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la Empresa Dasul, C.A.

5.3.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

- Establecer políticas para mejorar para la gestión de las cobranzas
- Elaborar procedimientos administrativos para la efectividad del proceso de cobranzas
- Formular controles que contribuyan a la optimización de los créditos y cuentas por cobrar

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Institucional: esta propuesta es factible, desde el punto de vista institucional, dado que existe la disponibilidad de la gerencia de la empresa Dasul, C.A. y de los trabajadores del área de cobranzas, de aceptar la propuesta de los lineamientos para la optimización de la gestión de las cuentas por cobrar, así como los cambios que se generarían con su aplicación.

Factibilidad Técnica: técnicamente la propuesta es factible y se puede aplicar ya que se ajusta a las necesidades detectadas en el desarrollo de la investigación, además la empresa tiene la capacidad para ejecutarlo, debido a que posee los recursos necesarios tales como: disponibilidad de recursos financieros y recurso tecnológico

Factibilidad Operativa: La empresa cuenta con la infraestructura adecuada para llevar a cabo la propuesta. Además, recurso humano necesario, los cuales cuentan con todas las herramientas necesarias para realizar la misma.

Factibilidad Económica: para la aplicación de los lineamientos propuestos se cuenta con el apoyo económico por parte de la empresa, ya que los gastos de

operatividad están considerados en el presupuesto anual asignado a la organización

5. 5 Desarrollo de la Propuesta

Lineamientos 1. Establecer políticas para mejorar para la gestión de las cobranzas

Situación Actual: Las políticas para el proceso de cobranzas no están claramente establecidas o no son conocidas por el personal. Por lo tanto, se establecen las políticas para la gestión de cobranzas, para los clientes y para la gestión de cobro dudoso.

I. Políticas para el Proceso de Cobranzas

Las políticas de cobranza deben contemplar las condiciones de mercado y tomar en consideración el establecimiento de ágiles sistemas de cobranza

1. Cualquier gravamen o condición que pese sobre las cuentas por cobrar debe ser claramente explicado en los estados financieros
2. Las cuentas por cobrar vencidas se mantendrán en la sección cuentas por cobrar por 30 días, después de este lapso y previa verificación de su imposibilidad de cobro será enviada a asesoría jurídica para que procesa de acuerdo el caso
3. Cualquier cancelación de venta debe estar basada en la factura original correspondiente y la documentación soporte
4. Los documentos dados de baja en libros, deberán ser controlados y chequeados periódicamente
5. Toda factura pendiente de cobro vencida, por la cual la empresa ha realizado todas las gestiones de cobranzas correspondientes y el cliente no responde a

las solicitudes de cobranzas se considerarán incobrables

6. Se debe llevar un control semanal que verifique las cobranzas de acuerdo a la fecha de vencimiento de las facturas

II. Políticas para determinar cuáles son los clientes que califican según los términos regulares del crédito y el límite que deberán recibir.

Se requiere evaluar las líneas de crédito y la cartera de clientes que se maneja conociendo la solidez financiera de cada cliente, para estos debemos aplicar los siguientes términos:

1. Considerar la solicitud de requisitos al cliente basados en los documentos que se exigen tales como: referencias comerciales, referencias bancarias y estados de cuenta, registro mercantil, estados financieros auditados avalados por contador público colegiado, número de registro de información fiscal (RIF), la última declaración del impuesto sobre la renta y del impuesto al valor agregado (en caso que aplique).
2. Estimar la probabilidad del futuro deudor para determinar si está o no dentro de los límites de aceptación.
3. Determinar cuáles son los clientes que califican según los términos regulares del crédito y la cantidad del crédito que deberá recibir.
4. Analizar la posición financiera del cliente y evaluar los factores que pueden afectarlas en un futuro.
5. El crédito otorgado al cliente dependerá de la capacidad financiera analizada y el número de cuotas en el cual deberá pagar.
6. El periodo de tiempo para el cual se asignara los créditos será el tiempo establecido por la organización.

III. Revisar permanentemente los saldos vencidos de las cuentas por cobrar y de cobro dudoso.

De acuerdo a las necesidades de la empresa Dasul, C.A. se debe medir y controlar los saldos de las cuentas por cobrar, ya que las mismas representan efectivo y en base a la disponibilidad realiza planificación para atender sus compromisos, es por ello que se pueden establecer algunos parámetros para revisar permanentemente los saldos vencidos:

1. Generar reporte constante de las cuentas por cobrar para analizar cuales están vencidas y su grado de significación dentro de las ventas a créditos.
2. Elaborar un informe de las cuentas vencidas y de cobro dudoso semanalmente. Proceder al retiro de las facturas que tengan 30 días vencidas y enviarlas a la gerencia de administración para su respectiva gestión de cobro.
3. Conciliar los saldos individuales de cada cliente con el saldo total de las cuentas por cobrar.
4. Vigilar la exposición de los saldos de cuentas por cobrar ante de la inflación y devaluación de la moneda.
5. Medir el tiempo en que el crédito permanece pendiente.

Lineamiento Estratégico 2. Elaborar procedimientos administrativos para la efectividad del proceso de cobranzas

Situación Actual: Actualmente la empresa Dasul, C.A. no cuenta con procedimientos idóneos para la gestión de cobranzas. Al respecto, se proponen el siguiente procedimiento que debe ser ejecutado diariamente en la realización de los procesos internos en las cuentas por cobrar

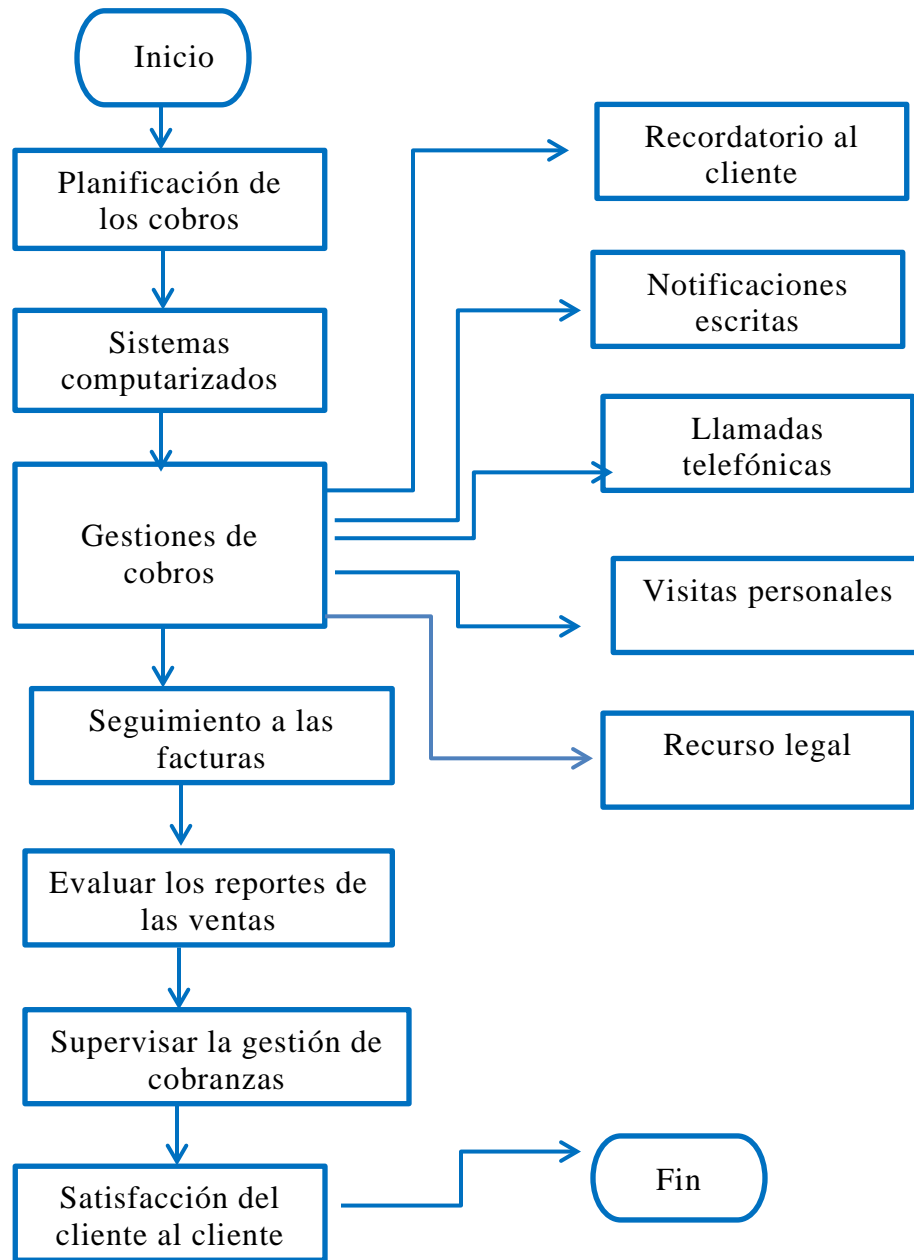
1. Planificar y coordinar la gestión de cobro de acuerdo a la fechas de vencimientos de cada factura.

2. Llevar las cuentas por cobrar en sistemas computarizados donde se mantenga actualizada la relación de operaciones sobre crédito, pagos y saldos
3. Realizar las gestiones de cobro de manera persistente, enviando los estados de cuenta del cliente, por correo, comunicaciones, fax, para lo cual se debe observar lo siguiente:
 - Se debe dar inicio al procedimiento una semana antes del vencimiento del documento, cuando el Departamento de Cuentas por Cobrar realiza la primera llamada telefónica al cliente, recordando el vencimiento del mismo.
 - Después de cinco (5) días de retraso de una cuenta por cobrar, el Departamento de Cuentas por Cobrar enviará una carta en tono cortés, recordando al cliente su obligación.
 - Notificación por escrito: Si transcurridos cinco (5) días después del envío de la primera carta y la deuda aún no ha sido cancelada, se envía una segunda carta en tono más formal, la cual puede ser seguida por otra, en caso de ser necesario.
 - Llamadas telefónicas: Si las notificaciones por escrito no dan resultado, puede hacer al cliente una llamada telefónica para solicitarle personalmente el pago inmediato. Si el cliente aduce una excusa razonable, puede llegarse a un acuerdo de ampliación del período de pago
 - Visitas personales: Un empleado del Departamento de Cuentas por Cobrar se puede dirigir al cliente, ya que esta visita puede ser eficaz debido a que el pago podría efectuarse en el acto.
 - Recurso legal: Este es el paso más extremo del proceso de cobranza. Aquí intervendrá el abogado contratado por la organización, para que sea éste quien se encargue de cobrar la deuda; teniendo claro que este

procedimiento puede obligar al deudor a declararse en quiebra

4. Hacer seguimiento a cada factura tomando en cuenta que la misma debe ser cobrada a la fecha de vencimiento.
5. Evaluar constantemente los reportes de las ventas a créditos y facturas pendientes para su cobro oportuno.
6. Supervisar la gestión de cobranza y reducir los márgenes de pérdidas incobrables
7. Mantener siempre una buena relación comercial con el cliente buscando siempre prestar un buen servicio y la satisfacción de ambas parte

Flujograma del procedimiento administrativo para la cobranza



Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Lineamiento Estratégico 3. Formular controles que contribuyan a la optimización de los créditos y cuentas por cobrar

Situación Actual: Se carece de controles interno relacionados con la supervisión y verificación de los registros de cuentas por cobrar, se proponen los siguientes controles

Controles Internos

Responsable	Control Interno	Lineamientos
Gerente Administrativo	Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> · Mantener una supervisión constante y verificar las actividades inherentes a las actividades para otorgar créditos · Vigilar y cotejar a través de los procedimientos administrativos las operaciones realizadas de las cuentas a crédito
	Verificación de los registros de cuentas por cobrar	<ul style="list-style-type: none"> · Efectuar auditorías contables y administrativas · Realizar inspecciones físicas sorpresivas de los registros contables y los documentos · Revisar las políticas de crédito utilizadas por el Departamento de Cobranzas

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

Controles Internos

Responsable	Control Interno	Lineamientos
Coordinador de Cuentas por Cobrar	Control de las Cobranzas	<ul style="list-style-type: none"> · Constatar a través del sistema contable que los asientos respectivos se realizan de manera correcta · Elaborar un informe de las cuentas vencidas y de cobro dudoso semanalmente
	Control de clientes	<ul style="list-style-type: none"> · Elaborar un registro de control de cobrabilidad de los clientes, en el que se reflejará las deudas a cobrar y las fechas de vencimiento · Realizar una relación detallada de los clientes. Donde esté reflejado por escrito los criterios y procedimientos de aceptación del crédito
Analista de Cuentas por Cobrar	Verificación de registros y libros auxiliares	<ul style="list-style-type: none"> · Verificar el manejo de auxiliares y registros relacionado con las cuentas por cobrar · Conciliar el total de la relación de los saldos individuales de cada cliente con el monto total manejado por la empresa. · Registrar las operaciones realizadas de la gestión de cobranzas en el expediente que se le asigne al cliente · Establecer un control semanal que verifique las cobranzas de acuerdo a la fecha de vencimiento de las facturas

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Una vez analizado los resultados se presentan las conclusiones de acuerdo al alcance de los objetivos de la investigación. Con respecto al objetivo uno, el cual consistió en diagnosticar situación actual en cuanto al proceso de cuentas por cobrar que presenta la empresa Dasul, C.A., se pudo concluir que no se cuenta con un sistema de control interno, donde estén establecidas, pautas, normas, controles y procedimientos, que deben ser ejecutados diariamente en la realización de los procesos internos en las cuentas por cobrar. Las políticas de crédito empleadas por la empresa no permiten el cobro oportuno de los créditos concedidos a los clientes. Se evidencia la falta de planificación, supervisión y control interno de las cuentas por cobrar. Vale destacar, que al mantener inadecuados controles internos se encuentran la ineffectividad en el proceso de cobranzas, períodos de cobro muy extensos y altos niveles de morosidad.

En cuanto al objetivo dos, se analizaron los elementos relacionados con el control de las cuentas por cobrar en la empresa Dasul, C.A. En este sentido, se pueden señalar los puntos fuertes, tales como personal abierto a los cambios para contribuir al mejoramiento del proceso de cobranza, excelente imagen, recursos tecnológicos. Asimismo, entre los puntos débiles que afectan al proceso de cobranzas se encuentra la falta de supervisión constante, políticas de crédito ineficientes y altos niveles de morosidad. Sin embargo, se presenta oportunidades como crecimiento rápido en el mercado, ampliación en la cartera de productos y amenazas tales como entrada de nuevos competidores, crecimiento de la inflación.

Finalmente, con respecto al objetivo tres, se concluyó que es necesario

diseñar lineamientos para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Dasul, C.A., ya que se mejorará el control de las cuentas por cobrar para así garantizar la eficiencia y eficacia de las técnicas administrativas y contables de la empresa. En tal sentido, se establecieron políticas, procedimientos y controles para mejorar para la gestión de las cobranzas en la empresa objeto de estudio.

Recomendaciones

Una vez culminadas las fases investigativas del presente estudio es necesario realizar una serie de recomendaciones las cuales van a permitir obtener mejores resultados el logro general de este trabajo.

- Implantar y desarrollar la propuesta de lineamientos para el mejoramiento de los proceso de cobranzas. para así contribuir al logro eficaz de los procedimientos de las Cuentas por Cobrar
- Establecer objetivos organizacionales a largo plazo, que permitan orientar a las actividades de la empresa a cumplir su misión y alcanzar la visión propuesta.
- Para facilitar el logro de objetivos y metas de la empresa, la misión y la visión deben ser compartidas por todos sus miembros, dando la significación a valores como integridad, ética y compromiso. En el proceso de cobranza resultaría de gran significación establecer estándares de desempeño.
- Fijar claramente las políticas y procedimientos administrativos y contables de la organización, en particular los referidos al proceso de crédito y cobranza, asignando responsabilidades, detallando las funciones de cada puesto de trabajo, garantizando además el registro y control metódico de los hechos financieros y económicos

- Involucrar a todo el personal de crédito y cobranza en la implementación de la propuesta, ya que el correcto funcionamiento y éxito del sistema de control interno, va a depender de su integración.
- Ejecutar seguimiento a las facturas a crédito antes de su vencimiento, enviando los saldos a los clientes y estableciendo comunicación con los mismos con el objeto de evitar el vencimiento de facturas y disminuir la morosidad.
- Realizar reuniones gerenciales previa implantación del sistema del control interno para identificar las debilidades y fortalezas de la aplicación de la propuesta en búsqueda de mejoras continuas.
- Evaluar las descripciones de cargo existentes para adaptarlas de forma objetiva, real y actualizada sobre el comportamiento de los procesos internos y la productividad a nivel de la empresa, áreas y puestos para la toma de decisiones ejecutivas

REFERENCIAS

Bibliográficas.

- D. Real Academia, E.. Diccionario usual. Recuperado el 28 de enero de 2014, de <http://buscon.rae.es/drae/srv/search?val=planificaciones>
- García M., Ramírez V. y Zelaya E. (2015) “investigación denominada “Propuesta de un Sistema de Control Interno para la Optimización del Ciclo de Ventas – Cuentas por Cobrar – Cobros”
- González, (2013) “Estrategias Financieras para la Optimización de la Gestión de Cuentas por Cobrar en las Empresas Importadoras de Mármol Y Granito, Ubicadas en Maracay, Estado Aragua”. Trabajo de Grado presentado para optar al título de licenciado en Contaduría Pública de la Universidad de Carabobo
- Goodstein., L. D. (1998). Planeación estratégica aplicada. Estados unidos: Mac Graw Hill.
- Goyo y Oliveros (2014) en su trabajo de grado Lineamientos de control en las cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A. de la Universidad de Carabobo. de Aragua.
- Guevara, A; Villadiego, K (2014) Planificación Estratégica para Optimizar el Proceso de Cuentas por Cobrar en la Empresa súper Repuestos Diesel, C.A.
- Hernández, R., Fernández, C. Y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. México
- Levy Alberto. Planeamiento estratégico. 5ta edición. Agosto de 2003. Link del archivo:
<http://www.sgp.gov.ar/contenidos/inap/publicaciones/docs/capacitacion/planeamientoestrategico.pdf> consultado desde el día 10 al 19 de agosto/2013
- Masse Pier (1996) Gerencia estratégica. 2ra edición.
- Mendez, C. (2006). Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Limusa. Bogota, Colombia

Normas APA disponible <http://normasapa.net/marco-teorico/>

Olsina, X. (2009). Gestión de Tesorería, Optimizando los flujos monetarios. Editorial Profit. España

Redondo (2004) Curso práctico de contabilidad general y superior ... Editorial: Caracas Centro Contable Venezolano , VENEZUELA

Rodríguez y Siso (2013), en su trabajo de investigación titulado Evaluación del sistema de control interno de las cuentas por cobrar en la empresa de servicios LCC Ingenieros Constructores C.A. para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. De la Universidad Experimental de Guayana. Puerto Ordaz.

Rosenberg, J.M. "Diccionario de Administración y Finanzas". Editorial Océano. Centrum, España, 1996. "

Santoma, J. (2006). Gestión de tesorería. Editorial Gestión 2000. España

Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2000). Fundamentos de marketing. Undécima edición. México: McGraw Hill"

Tamayo y Tamayo.(2003) El Proceso de la Investigación Científica. Limusa Noriega Editores. 4ta Edición. México

Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, E. (2012). Administración estrategia. En & A. Arthur. A. T., Administración estrategia. Mac Graw Hill.

ANEXOS

ANEXO 1

Cuadro 1. Lista de Cotejo. Gestión de Cobranzas

Ítem	Aspecto a observar	Si	No
1	El proceso de cobranzas permite la recuperación de los créditos de manera efectiva		
2	El otorgamiento de crédito se concede en base a límites previamente establecidos		
3	Se otorgan créditos a clientes de la organización que hubieren incurrido en situación de mora		
4	Los procesos de cobranza se establecen en base a un análisis de antigüedad de saldos		
5	Se lleva a cabo un registro de las cuentas incobrables para su recuperación en forma efectiva		

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

ANEXO 2

Cuadro 2. Lista de Cotejo. Políticas de Crédito

Ítem	Aspecto a observar	Si	No
6	Se han definidos políticas para el otorgamiento de créditos a clientes que lo soliciten		
7	Los créditos solicitados por los clientes de la organización son evaluados en función a las políticas establecidas		
8	Las políticas de crédito empleadas por la empresa permiten el cobro oportuno de los créditos concedidos a los clientes		

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)

ANEXO 3

Cuadro 3. Lista de Cotejo. Lineamientos

Ítem	Aspecto a observar	Si	No
9	Las gestiones de cobranza se efectúan de acuerdo a una planificación establecida		
10	El personal del área de cobranzas conoce de manera formal sus funciones y responsabilidades		
11	La empresa cuenta con lineamientos apropiada que permita lograr el cumplimiento de los objetivos planteados en el proceso de cuentas por cobrar		
12	Se emplean lineamientos para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la Empresa Dasul, C.A.		

Fuente: Carrillo y Nieves (2020)