



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO  
COMO HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR  
LA GESTIÓN DE LAS CUENTAS POR  
COBRAR DE LA EMPRESA SURTIPLAZA  
FOOD, C.A.**

**Autor(es):**

Karina Andreina Pereira De Freitas

C.I: 24.300.384

María José Castaldo Fernández

C.I: 24.348.047

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 CONTADURIA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURIA PÚBLICA

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO COMO  
HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR LA  
GESTIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE  
LA EMPRESA SURTIPLAZA FOOD, C.A.**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar el título de Lic.  
Contaduría Pública.

**Autor(es):**

Karina Andreina Pereira De Freitas

C.I: 24.300.384

María José Castaldo Fernández

**Tutor:**

Daniel Mariño

San Diego, Junio 2017

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

San Diego, Junio 2017

**ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, Daniel Mariño, portador de la cedula de identidad N° V-19.524.079, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por las ciudadanas María Castaldo y Karina Pereira, portadoras de la cedula de identidad N° V-24.348.047; V-24.300.384, titulado ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR LA GESTION DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA SURTIPLAZA FOOD, C.A, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficiente para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En san Diego, a los dieciocho días del mes de Mayo de año dos mil diecisiete.

Daniel Mariño  
V-19.524.079

## **DEDICATORIA**

A Dios por permitirme que la sabiduría guié mis pasos y poder culminar este logro tan importante.

A mis padres por el apoyo, por brindarme la oportunidad de lograr esta meta en mi vida y ayudarme a salir adelante buscando siempre el mejor camino.

A mis hermanos y sobrinos por darme la motivación de culminar mi carrera.

A todas esas personas especiales que sin su apoyo no lograría este sueño.

**Karina Andreina Pereira**

## **DEDICATORIA**

No me queda más que dedicar este proyecto a:

A mis padres por el apoyo incondicional e incansable que me brindaron en todo momento a lo largo de todos estos años en la carrera y por todos los años más que vendrán.

A mi abuela Omaira por ser la gran persona y majestuosa guía a lo largo de todas mis decisiones y grandes oportunidades que ella me ha brindado.

A toda mi familia y amigos que estuvieron presentes para aportar su granito de arena en ayudarme a cumplir esta meta.

María José Castaldo

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco infinitamente a Dios por ser nuestro guía en este largo camino.

Agradezco también la confianza y el apoyo de mis padres y hermanos, porque han contribuido positivamente para llevar a cabo esta meta tan importante en mi vida.

A mis compañeros por ser parte fundamental de este logro y estar conmigo en las adversidades que se presentaron durante toda la carrera.

A los profesores por sus enseñanzas y consejos durante estos 10 semestres de nuestra carrera.

Al profesor Daniel Mariño, nuestro tutor, por brindarnos sus conocimientos, orientación y especialmente paciencia en el desarrollo de nuestro trabajo de grado.

A todas aquellas instituciones que nos sirvieron de apoyo y por habernos proporcionado valiosa información.

A la empresa Surtiplaza Food, C.A. por abrir su puertas y hacer posible este trabajo de grado.

Karina Andreina Pereira

## **AGRADECIMIENTOS**

Ante todo profundo agradecimiento y fe a DIOS y la Virgen por haberme dado la oportunidad de hacer este sueño y vida una realidad.

A mis padres por ser los encargados de hacer esta meta posible de principio a fin, en haber creído en mí y en mis capacidades para lograr de esta carrera una posibilidad hecha una realidad, por siempre a pesar de los horarios y rutinas tan apretadas y asfixiantes de sus trabajos dieron todo lo que fuera necesario para que yo pudiera enfocarme en esta meta, sin ellos esta realidad no tuviera el valor tan grande que posee.

A mi abuela Omaira, por ser la persona más importante e influyente para mí y que a pesar de todas sus adversidades de salud ella busco una forma y otra para siempre estar presente en cada una de mis desafíos a lo largo esta carrera y que hoy en día pueda ver esta meta hecha una realidad.

A mis compañeros y amigos que me regalo la carrera Kerly Morales, Leonardo Figueira y Karina Pereira. Ellos por supuesto son una pieza indispensable en toda esta experiencia, ellos lograron que fuera todo un desafío sí, todo un desafío nunca me había topado con personas más inteligentes, tercas y decididas como son cada uno de ellos y gracias a eso, logre dar lo mejor de mí para estar en su nivel y así lograr desde mi punto de vista que todos fuéramos los mejores, desde lo más sincero de mí ser ¡LO LOGRAMOS!

Y por supuesto no puedo dejar de agradecer a mi tutor Daniel Mariño por ser un excelente profesor, tutor y amigo, gracias por todo el apoyo y la paciencia otorgada en nosotras a lo largo de esta experiencia.

María José Castaldo

## ÍNDICE GENERAL

| CONTENIDO                             |  | pp. |
|---------------------------------------|--|-----|
| <b>RESUMEN INFORMATIVO</b>            |  | xii |
| <b>INTRODUCCIÓN</b>                   |  | 1   |
| <b>CAPITULO</b>                       |  |     |
| <b>I EL PROBLEMA</b>                  |  |     |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA        |  | 3   |
| 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA          |  | 6   |
| 1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN     |  | 6   |
| 1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN |  | 6   |
| <b>II MARCO TEÓRICO</b>               |  |     |
| 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN  |  | 8   |
| 2.2 BASES TEÓRICAS                    |  | 12  |
| 2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS            |  | 22  |
| <b>III MARCO METODOLÓGICO</b>         |  |     |
| 3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN |  | 24  |
| 3.2 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN         |  | 25  |
| 3.3 FASES DE LA INVESTIGACIÓN         |  | 25  |
| <b>IV RESULTADOS</b>                  |  |     |
| 4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS        |  | 29  |
| <b>V LA PROPUESTA</b>                 |  |     |
| 5.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA       |  | 49  |
| 5.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA         |  | 49  |
| 5.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA     |  | 50  |
| 5.4 FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA      |  | 51  |
| 5.5 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA        |  | 52  |
| <b>CONCLUSIONES</b>                   |  | 67  |
| <b>RECOMENDACIÓN</b>                  |  | 69  |

## **REFERENCIAS**

Bibliográficas 71

Electrónicas 73

## **ANEXOS.**

Encuesta realizada 74

Tablas de resultado 75

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

| CONTENIDO  | pp. |
|--|-----|
| <b>GRÁFICO N°1.</b> Actividades de forma secuencial y ordenada                     | 32  |
| <b>GRÁFICO N°2.</b> Definición de funciones en el departamento                     | 33  |
| <b>GRÁFICO N°3.</b> Control interno en el área de cobranzas                        | 34  |
| <b>GRÁFICO N°4.</b> Políticas de la empresa con respecto a la gestión de cobranzas | 35  |
| <b>GRÁFICO N°5.</b> Numero de cobradores en la empresa                             | 36  |
| <b>GRÁFICO N°6.</b> Sistema computarizado de registro y control                    | 37  |
| <b>GRÁFICO N°7.</b> Reportes diarios de las cuentas por cobrar                     | 38  |
| <b>GRÁFICO N°8.</b> Evaluación de conciliaciones bancarias Periódicamente          | 39  |
| <b>GRÁFICO N°9.</b> Evaluación de la cobranza de las facturas                      | 40  |
| <b>GRÁFICO N°10.</b> Revisiones periódicas de los clientes morosos                 | 41  |
| <b>GRÁFICO N°11.</b> Evaluación de saldos a largo plazo en las cuentas por cobrar  | 42  |
| <b>GRÁFICO N°12.</b> Evaluación de los clientes para la aprobación de créditos     | 43  |
| <b>GRÁFICO N°13.</b> Evaluación a clientes   | 44  |
| <b>GRÁFICO N°14.</b> Seguimiento de cheques devueltos                              | 45  |

## ÍNDICE DE CUADROS

| CONTENIDO  | pp. |
|--|-----|
| <b>CUADRO N° 1.</b> Matriz de Observación Directa                                  | 30  |
| <b>CUADRO N° 2.</b> Actividades de forma secuencial y ordenada                     | 32  |
| <b>CUADRO N° 3.</b> Definición de funciones en el departamento                     | 33  |
| <b>CUADRO N° 4.</b> Control interno en el área de cobranzas                        | 34  |
| <b>CUADRO N° 5.</b> Políticas de la empresa con respecto a la gestión de cobranzas | 35  |
| <b>CUADRO N° 6.</b> Numero de cobradores en la empresa                             | 36  |
| <b>CUADRO N° 7.</b> Sistema computarizado de registro y control                    | 37  |
| <b>CUADRO N° 8.</b> Reportes diarios de las cuentas por cobrar                     | 38  |
| <b>CUADRO N° 9.</b> Evaluación de conciliaciones bancarias periódicamente          | 39  |
| <b>CUADRO N° 10.</b> Evaluación de la cobranza de las facturas                     | 40  |
| <b>CUADRO N° 11.</b> Revisiones periódicas de los clientes morosos                 | 41  |
| <b>CUADRO N° 12.</b> Evaluación de saldos a largo plazo en las cuentas por cobrar  | 42  |
| <b>CUADRO N° 13.</b> Evaluación de los clientes para la aprobación de créditos     | 43  |
| <b>CUADRO N° 14.</b> Evaluación a clientes morosos                                 | 44  |
| <b>CUADRO N° 15.</b> Seguimiento de cheques devueltos                              | 45  |
| <b>CUADRO N° 16.</b> Matriz FODA   | 46  |
| <b>CUADRO N° 17.</b> Relación de facturas por cobrar                               | 63  |
| <b>CUADRO N° 18.</b> Análisis de vencimiento facturas por cobrar                   | 64  |
| <b>CUADRO N° 19.</b> Transferencia y depósitos clientes                            | 65  |
| <b>CUADRO N° 20.</b> Cheques devueltos clientes                                    | 66  |

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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA  
PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR  
DE LA EMPRESA SURTIPLAZA FOOD C.A.**

Autor(es): Karina Andreina Pereira De Freitas

MaríaJosé Castaldo Fernández

Tutor: Daniel Mariño

Fecha: Junio, 2017

**RESUMEN INFORMATIVO**

Esta investigación se basa en el fortalecimiento de las debilidades que posee la empresa Surtiplaza Food C.A, en el departamento de cobranza; la cual tiene como objetivo principal proponer estrategias de control interno como herramientas para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa Surtiplaza Food C.A; basado en la situación que se presenta actualmente la empresa. Es así que, para alcanzar el objetivo propuesto, se consideró que la investigación es de tipo proyecto factible, bajo la modalidad de un diseño de campo; de igual forma la población está constituida por la totalidad de cinco (5) personas que laboran en el departamento de cobranza de la empresa y la muestra seleccionada, es la misma seleccionada que la población. Por su parte, como técnica de recolección de información se seleccionó la observación directa, apoyada en un cuestionario como instrumento. A su vez, el análisis de los factores externos e internos que afectan la gestión de las cuentas por cobrar en lo relativo a los procedimientos de cobranzas, se realizara a través de una matriz FODA, de la cual se derivaran las estrategias del presente estudio.

**Descriptor:** Cuentas por cobrar, control interno.

## INTRODUCCIÓN

Las empresas se van direccionando hacia la búsqueda de mejores destrezas sobre la base de la eficiencia y eficacia para lograr la obtención exitosa de sus objetivos propuestos pero, no cambia el hecho de la existencia de un grado considerable de riesgo que se pueden ver afectados por fallas internas a nivel gerencial dentro de las mismas. A causa de esto ha sido diseñado el control interno como una herramienta que permitirá ayudar a la empresa a lograr sus objetivos mediante evaluaciones y lineamientos establecidos. Asimismo, unos de los problemas más demandantes en las empresas se dan en las cuentas por cobrar debido que las empresas para conservar clientes actuales y atraer nuevos clientes, la mayoría deben conceder líneas de créditos y mantener inventarios, además; si a esto le adicionamos como problemática la ineficiente gestión de cobros y por supuesto sin dejar a un lado al fenómeno inflacionario por el que atraviesa actualmente el País, se convierte en una tarea difícil lograr los objetivos que cualquier organización pueda plantearse.

El departamento de créditos y cobranzas tiene como objetivos fundamentales planificar, registrar, controlar y verificar todas aquellas transacciones referidas a las cuentas por cobrar, tomando en consideración que las mismas pertenecen al rubro de los activos, los cuales tienen suma importancia en una empresa, esto se debe a que representan un beneficio económico a futuro. Es por ello, que incluso las cuentas por cobrar se podría considerar que constituyen por su misma naturaleza representan uno de los activos más importantes debido a las decisiones de concesión de crédito que las mismas generan para la administración, puesto que le permitirá tomar las decisiones financieras adecuadas al ser considerada la gestión de crédito y cobranza hoy en día la clave en el desarrollo exitoso de los negocios.

Esta investigación está enmarcada en fortalecer las debilidades que posee la empresa Surtiplaza Food C.A, mediante estrategias de control interno como herramientas para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar que le permita minimizar la tardanza en la cancelación de las facturas, asimismo con un efectivo control interno en las cuentas por cobrar bajo el cumplimiento de políticas, normas y procedimientos que regulen los procesos, la empresa obtiene salud y estabilidad financiera con el fin de proponer mejoras en la eficiencia y gestión de las cuentas por cobrar en la empresa SURTIPLAZA FOOD, C.A.

La problemática presentada en la investigación, se encuentra el capítulo I donde se exponen los puntos a identificar y a tratar durante todo el contenido de esta investigación. Por ello, la problemática lleva a buscar una solución para esta entidad lo cual debe estar sustentado por ciertas bases teóricas y definiciones, que se pueden apreciar con mayor profundidad en el capítulo II. De esta manera toda investigación necesita de la recolección de datos para verificar y estudiar la problemática existente y darle mayor base, integridad y confiabilidad a la investigación, es por ello que se implementaron instrumentos para dicha causa, en el capítulo III se puede conocer más a fondo sobre este instrumento de recolección. El capítulo IV comprende los diferentes resultados, obtenidos a través de las técnicas de recolección de datos como lo fueron la observación directa y la encuesta, con el desarrollo de las fases metodológicas. Y por último el capítulo V que contiene la presentación de la propuesta que pueda satisfacer el objetivo principal de la investigación dándole solución a la problemática existente, seguido de las conclusiones y recomendaciones respectivas.

## CAPITULO I

### EL PROBLEMA

#### 1.1 Planteamiento del Problema.

La empresa es una entidad económica donde se combinan los factores productivos personal, capital y trabajo; se presentan bajo una forma jurídica y tiene un objetivo específico el cual es producir bienes y servicios capaces de satisfacer necesidades colectivas. Algunas son creadas con el propósito fundamental de cumplir un fin social y en muchas otras el objetivo principal es la obtención del lucro. Unos de los factores principales de la empresa son las ventas debido a que si bien son el último paso desde el comienzo de todo un proceso comercial, son a su vez el punto inicial que pone en marcha todo el proceso nuevamente, teniendo la recuperación de costos que conllevó las operaciones, además de la obtención de un valor de ganancia que permite la adquisición de nuevos bienes y la realización de inversiones.

Independientemente de la actividad económica que se realice en la empresa, ya sean operaciones comerciales de ventas de bienes o prestación de servicios; la gestión de cobranza de cuentas por cobrar o créditos son de gran importancia, ya que representan la clave en el desarrollo exitoso de los negocios puesto que genera un beneficio a futuro; y además de ser reconocido como el activo de mayor circulación después del efectivo en caja y bancos dentro de la organización, es por esto, que es imprescindible un control que permita registrar de forma adecuada y eficiente todos aquellos movimientos que estas cuentas requieren ya que representan la principal fuente para lograr los objetivos de la empresa. En ese mismo sentido **Brito (2007:34)**, define las

cuentas por cobrar como: “cuenta que controlan las deudas que terceras personas han adquirido con la empresa, derivadas de la venta de mercancía o servicios a crédito, pero cuando el cliente solo acepta documentos mercantiles no garantizados tales como facturas, etc.”

Deben desarrollar la mayor cantidad de estrategias y controles sobre este rubro; en los últimos años el procedimiento de control interno se ha incrementado en las empresas, debido a que resulta práctico poder medir la eficiencia y la productividad al momento de ponerlos en ejecución dentro de la organización. Al centralizar las transacciones básicas dentro de la organización, enfocadas a la gestión y cumplimiento del control interno, aplicando una planificación adecuada permitirá que se pueda verificar dichos controles y que los mismos se cumplan a cabalidad obteniendo con esto una mejor visión sobre su gestión empresarial.

Es por ello, que el control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos para con ellos obtener mayor productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contables. **Según el Informe COSO** (*Committee of sponsoring organizations of treadway commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting*) (1992:3), define el sistema de control internocomo:

Un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad en la información financiera, cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

Actualmente el control interno ha tomado gran relevancia en las empresas ya que no son más que métodos y procedimientos que esta adopta para

salvaguardar sus activos, las empresas anteriormente solo se centraban en la producción y no le daban importancia a la administración, que es en donde se lleva el control, se toman decisiones importantes para el buen manejo de los recursos.

Muchas de las empresas venezolanas llevan consigo consecuencias gracias a los grandes cambios que han tenido los sectores económicos no siendo la excepción la empresa SurtiplazaFood, C. A., la misma tiene como política otorgar crédito a los clientes con un plazo de 7 días, pero su carencia del control y gestión por parte del personal encargado de dicha tarea, los clientes llegan a acumular más de tres factura vencida, lo que ocasiona pérdidas porque el dinero no se recupera a tiempo, y el sistema de cobranza no generará la eficiencia que necesita, afectando directamente a la organización, al no existir una liquidez que asegure la estabilidad y solidez de la empresa, a su vez esto generará pérdidas en el poder adquisitivo, producto de la economía hiperinflacionaria que presenta el país.

A la hora de reponer inventario y de cancelar a los proveedores se nota el incumpliendo y desacato de las políticas por parte del personal de cobranza ya que no cuentan con la liquidez necesaria para esto. Por tal motivo, la problemática que se evidencia en la empresa SurtiplazaFood, C. A., es precisamente la falta de estrategias que garanticen el cumplimiento de las políticas establecidas por la empresa, para optimizar en el departamento de cobranza.

La empresa será evaluada bajo el marco integrado de control que plantea el informe COSO, el mismo consta de cinco componentes interrelacionados como lo son el ambiente de control, la evaluación de riesgos, la actividades de control, la información y la comunicación y monitoreo; los cuales son pilares

para el desarrollo correcto y transparente en cualquier ciclo y en específico el ciclo de cuentas por cobrar.

## **1.2 Formulación del Problema**

¿Cuáles serían los elementos involucrados en la elaboración de estrategias de control interno como herramienta para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa SurtiplazaFood, C .A?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer estrategias de control interno como herramientas para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa SurtiplazaFood, C. A.

### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar la situación actual de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa SurtiplazaFood, C. A.

Identificar las debilidades y fortalezas de los procedimientos de gestión de cobranzas en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa SurtiplazaFood, C. A.

Diseñar estrategias de control interno que permitan optimizar la gestión en el departamento de cuentas por cobrar de la Empresa SurtiplazaFood, C. A.

## **1.4 Justificación de la Investigación**

El sistema de control interno aparte de una política gerencial se constituye como una herramienta de apoyo para la directiva de cualquier empresa que busca cambiar y producir mejores resultados, con calidad y eficiencia, con la finalidad de resguardar los activos y obtener fiabilidad.

Es necesario implementar un proceso de control interno, el cual represente un punto de partida y principal soporte para lograr un mejoramiento continuo en la empresa, que se ven afectados por la necesidad de aplicar controles internos, tomando en cuenta el gran impacto positivo que puede tener la planeación y supervisión para asegurar un resultado adecuado, es por ello que, la finalidad de aplicar dicho trabajo de investigación es ofrecer una mayor estabilidad en la empresa SurtiplazaFood, C. A., al momento que desee supervisar y hacer mejoras en cuanto al manejo de las Cuentas por Cobrar con esto favoreciendo a la empresa en su desarrollo administrativo.

Desde el punto vista práctico se proponen estrategias para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar, el cual permitirá adoptar los cambios que contribuyan a dar solución a cada uno de las problemas que la empresa presenta. Así mismo, el sistema de cobranza le permite a la empresa poder evaluar el otorgamiento de créditos a sus clientes y recuperar las cuentas morosas de la empresa SURTIPLAZA FOOD C.A.

Desde el punto de vista académico, este trabajo de investigación constituye un significativo aporte para los estudiantes de contaduría pública de la universidad José Antonio Páez, debido a que le facilitara información acerca de los cambios que puede sufrir una empresa por falta de poder adquisitivo y una mala gestión de cobranza. Para concluir, los resultados que se deriven de esta investigación, servirán como fuente para otras investigaciones, así como para procesos de consulta para próximos investigadores.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Determinado el planteamiento del problema y precisados sus objetivos generales y específicos que fijan la investigación, es preciso establecer los aspectos teóricos que sustentaran el estudio. En consecuencia, en el marco teórico se muestran los antecedentes y las bases de las diversas teorías o conceptos a la problemática en estudio. La revisión de trabajos anteriores que guardan relación con el tema a desarrollar en este estudio, representan los antecedentes que servirán como punto de referencia para aclarar algunos conceptos, es por ello que **Tamayo (2000:103)** señala lo siguiente: “En los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de la investigación o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque de la investigación”.

Armas y Guedez (2016) elaboraron una investigación de grado denominada “Políticas de Control Interno Bajo Enfque C.O.S.O. En el departamento de Ventas De La Empresa Medical Estetic Equipment, C.A”. Presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar por el título de contador público. En el planteamiento de la investigación se presentó las debilidades en el proceso de facturación y venta, la cual no se lleva a cabo de manera equitativa, generando retrasos en la entrega de los equipos comprados por los clientes, por consiguiente se planteó como objetivo general establecer políticas de control

interno en el departamento de ventas de la empresa Medical Estetic Equipment, C.A.

Dicho estudio se realizó bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en una investigación de campo y de nivel descriptiva. Para el desarrollo de la investigación se utilizó como técnica e instrumentó de recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario conformado por dieciséis (16) preguntas dicotómicas cerradas aplicadas a la población y muestra de diez (10) empleados del departamento de ventas, administración y despacho además, la observación directa. Mediante el análisis de los resultados identificaron las debilidades y fortalezas en el área de estudio, para luego establecer un plan de organización que pudiera cubrir el objetivo propuesto.

Este trabajo tiene relación con la investigación, ya que demuestra que mediante el mejoramiento del control interno se puede lograr la optimización del departamento de ventas, siendo su contribución al desarrollo de la misma las referencias teóricas.

**Arreaza y Guacaran(2013)**, elaboraron una investigación para optar por el título de contador públicodenominada **“Estrategias Dirigidas al Mejoramiento de la Gestión de Cobranzas y Control de las Cuentas Por Cobrar en la Empresa MC Asesores S.C.”** este trabajo de grado presentado en la Universidad José Antonio Páez, tuvo como objeto principal proponer estrategias dirigidas al mejoramiento de la gestión de cobranza y control de las cuentas por cobrar de la empresa MC Asesores S.C, ubicada en Valencia Estado Carabobo; así el estudio estuvo enmarcado en la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo, de igual forma la población estaba conformada por la totalidad de seis (6) personas que laboran en el departamento de contabilidad, siendo la muestra la misma población. Por su

parte, como técnica para recolectar la información se seleccionó a la encuesta, apoyada en un cuestionario como instrumento.

Una vez obtenido los resultados, los autores concluyeron a un plan estratégico que contiene objetivos dirigidos al mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa MC Asesores, S.C; donde se hizo énfasis en el control de los pagos y vencimiento que los deudores mantienen con la empresa.

Este antecedente guarda estrecha relación con la presente investigación, ya que suministra información de cómo mejorar el control interno y registro de las cuentas por cobrar de determinada empresa, así como tener control en el manejo de las actividades a nivel de los registros de cobranzas, los cuales sirven de marco referencia para establecer propuestas para el mejoramiento del sistema de cuentas por cobrar de SurtiplazaFood, C.A.

La investigación realizada por **Velásquez (2013)** elaboro una investigación titulada **“Estrategias de Control Interno Bajo el Enfoque COSO para las Cuentas por Cobrar de la Empresa M.Q. Corporación, C.A.”** para optar por el título de contador público, Este trabajo de grado, presentado en la Universidad José Antonio Páez, tuvo como objetivo general elaborar una propuestas de estrategias de control interno bajo el enfoque COSO para las cuentas por cobrar de la empresa M.Q Corporación, C.A., siguiendo la metodología de proyecto factible, apoyándose en una investigación de campo de tipo descriptiva, con la utilización de técnica de recolección de información, mediante la observación directa en la figura de la encuesta, la misma, fue aplicada a dos empleadas del departamento de cuentas por cobrar.

Luego de interpretar los resultados obtenidos se estudiaron las alternativas de solución y se procedió a la formulación de la propuesta para la

implementación de las estrategias de control interno bajo el enfoque coso en el departamento. Este trabajo es sumamente importante, ya que hace referencia al tema de estudio al abordar el control interno de las cuentas por cobrar. Logrando así obtener información teórica de este tipo de cuentas para las empresas y la forma como deben ser evaluadas y controladas para evitar desviaciones en las mismas.

**González (2013)**, en el trabajo de grado titulado, “**Plan de Gestión para el Mejoramiento de los Controles Internos Contables del Área de Crédito y Cobranza de la Empresa Maderas del Centro San Blas, C.A**”, realizado en la Universidad José Antonio Páez para obtener el título de licenciado en contaduría pública. Esta investigación tuvo como objetivo principal proponer un plan de gestión para el mejoramiento de los controles internos del área de crédito y cobranza, ya que ha venido experimentando una situación problemática presentando deficiencia en el manejo y control interno en la asignación de crédito de clientes si ser evaluados, sin establecer límites de crédito, y no existen condiciones que regulen sus pagos. La realización del estudio se enmarco como modalidad de proyecto factible, con un diseño de campo, con base documental y un nivel de conocimiento descriptivo. Utilizando como instrumento de recolección de datos el cuestionario, el cual se aplicó en una población de estudio de cinco (5) persona siendo la totalidad de la muestra. Se puede concluir la empresa de Maderas Del Centro San Blas tiene la necesidad de establecer alternativas apropiadas para optimizar los procesos gerenciales y operativa. Este antecedente aporta información acerca de la elaboración de lineamientos estratégicos en la gestión administrativa la cual hace referencia del estudio planteado.

Y finalmente, se presenta el trabajo de **Machado y Contreras (2012)**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública de la Universidad José

Antonio Páez, en su trabajo de grado titulado, “**Lineamientos para Mejorar el Sistema de Crédito y Cobranza en la Empresa Roprats Comercializadora C.A.**”, La empresa presenta deficiencia en el control de las cuentas por cobrar, por lo que se propone como objetivo general el proponer lineamientos para mejorar el sistema de crédito y cobranza en la empresa Roprats Comercializadora C.A. La investigación se determinó como un proyecto factible con apoyo de un diseño de campo, por lo que utilizaron como instrumento de recolección de datos una encuesta de tipo cerrada con una población que estaba conformada por ocho (8) personas, la muestra seleccionada para la investigación fueron las mismas ocho (8) personas. En los resultados se demuestra el problema por lo que se concluye con una breve descripción de las estrategias propuestas.

Esta investigación guarda relación con el presente estudio debido a que muestra como puede ser mejorada la gestión de cuentas por cobrar de la empresa en estudio, en lo referente a la asignación del crédito, recuperación de cuentas incobrables, manejo de cobranzas y elaboración de formularios de control.

## **2.2 Bases Teóricas**

**Arias (2006)** define que las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y propósitos que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado. Es por esto, que indispensable recurrir a referencias bibliográficas que guarden relación con el tema de estudio, para así dar a la investigación un sistema coordinado y relacionado de conceptos del ciclo de ventas, cuentas por cobrar y todo lo referente al control interno que permitan sustentar y abordar el tema, en tal sentido a continuación se muestran cuáles son las bases teóricas que sustentan al presente estudio.

## **Cuentas Por Cobrar**

**Catacora (2000:135)** define las cuentas por cobrar desde el punto de vista contable:

Las cuentas y efectos por cobrar están compuestas por los derechos que tiene una entidad por las operaciones que realiza por diferentes conceptos, entre los cuales están las ventas de bienes o la prestación de servicios o dinero que se ha entregado a otras partes y sobre las cuales se tiene derecho de cobro.

En este propósito las cuentas por cobrar son derechos formales soportados por facturas y documentos, a favor de la empresa que normalmente se originan por ventas a crédito de sus productos o servicios a sus clientes, cobrables al final del lapso del crédito, en dinero u otros conceptos similares, en este mismo sentido, las cuentas por cobrar de una empresa representan la extensión de un crédito a sus clientes en una cuenta abierta. Con el fin de mantener a sus clientes habituales y atraer a nuevos, la mayoría de las empresas considera necesario ofrecer crédito; por ende es de vital importancia que la empresa registre de manera adecuada todos los movimientos referidos a estas cuentas, ya que constituyen parte de su activo.

### **Clasificación de las cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar se encuentran clasificadas de la siguiente manera: Corto plazo, aquellas cuya disponibilidad es inmediata dentro de un plazo no mayor de un año y en largo plazo, su disponibilidad es a más de un año.

De este modo, las cuentas por cobrar a corto plazo, deben presentarse en el Estado de Situación Financiera como activo corriente ya que se encuentran dentro del lapso del periodo contable de la entidad y las cuentas por cobrar a largo plazo deben presentarse fuera del activo corriente, puesto que el plazo de estas se estima que va más allá del lapso que estipula el periodo contable.

### **Periodo de crédito**

**Lara (2008:3)** señala que “el agrandar el periodo de crédito estimula las ventas, pero existe un costo bajo fondos invertidos bajo cuentas por cobrar (saldos)”. La empresa debe impulsar el desarrollo de fuentes de información de créditos y métodos de análisis para dicha información para que cada aspecto de las políticas crediticias conserve la importancia de la administración eficaz de las cuentas por cobrar; Es por esto, que se debe determinar el periodo óptimo de crédito el cual implica localizar el punto en el cual las utilidades provenientes del incremento en ventas quedan exactamente compensadas por los costos de mantener un monto más elevado de sus saldos, las normas de crédito de una empresa definen los criterios básicos para la concesión de un crédito a un cliente. Aspectos como la reputación financiera y referencias de crédito.

Con base a lo anterior, resulta oportuno realizar un análisis de crédito que se dedique a la recopilación y evaluación de información de crédito de los solicitantes para determinar si estos están a la altura de los estándares de crédito de la empresa y; la misma inicia con la verificación de la existencia y aplicación de una política para el manejo de las cuentas por cobrar, para de esta manera determinar la eficiencia de la política para el manejo de las cuentas por cobrar.

### **Determinación de las políticas apropiadas de las cuentas por cobrar:**

**Lara (2008)** señala que “se deben tomar en cuenta tres políticas de cuentas por cobrar más comunes; es decir, venta al contado, neto a 30 días y neto a 45 días, para analizarlas a fin de ejemplificar como puede proceder el director de finanzas. Y al mismo tiempo, de acuerdo con el departamento de ventas, la gerencia o encargado de las cuentas por cobrar”, con referencia a lo anterior,

una aplicación errónea de una buena política de crédito, o la adecuada instrumentación de una deficiente política, no producirá nunca resultados óptimos.

## **Control**

El control se concebido como una actividad no solo a nivel administrativo, sino en todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos por la misma debido a esta, el control surge como requisito obligado para comprender el modelo de negocio y evaluar el resultado de las decisiones autorizadas así como el interés y conveniencia a cada una de las actividades las cuales este compuesto la empresa. Según lo planeado por **Coulter y Robbins (2005:458)** “El control es un proceso que consiste en supervisar las actividades y garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”, De acuerdo a esto, se puede decir que el control se basa en la consecución de las siguientes actividades:

Planear y organizar: toda organización plantea sus objetivos de acuerdo a las metas que desea alcanzar.

Hacer: Es poner en práctica el cómo se planificó y organizó la consecución de objetivos.

Evaluar: Es la interpretación y comparación de la información.

Mejora: Es la puesta en práctica de las medidas que resolverán las desviaciones que puedan afectar a la organización.

De la clasificación anterior, el control es de vital importancia, ya que éste establece medidas para corregir las actividades, de tal modo que se alcancen

los planes exitosamente; el control se emplea para crear mejor calidad, enfrenta el cambio, producir ciclos más rápidos, agregar valor y facilitar la delegación y el trabajo en equipo se toma en cuenta como, el vínculo final de las desviaciones de la gerencia, es la única forma que tienen los gerentes para saber si los objetivos de la organización se están cumpliendo, y si no, las razones por las que no se están logrando.

### **Control interno**

Los procesos de negocios que se llevan a cabo dentro de las unidades y funciones de la organización o entre las mismas, se coordinan en función de los procesos de gestión básicos de planificación, ejecución y supervisión. El control interno es parte de dichos procesos y está integrado a los mismos, permitiendo su funcionamiento adecuado y supervisando su comportamiento y aplicabilidad en cada momento. Constituye una herramienta útil para la gestión, pero no es sustituto de ésta.

**El denominado informe C.O.S.O sobre el control interno, publicado en EE.UU en 1.992 por C.O.S.O (Commission, National Comissionon Fraudulent Financial Reporting),** define el control interno como: “Un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad en la información financiera, cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables”. A los efectos de este, El control interno sólo puede aportar un grado razonable de seguridad, no la seguridad total a la dirección de una empresa, ya que existen limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno. Estas limitaciones se deben a que las opiniones sobre las que se basan las decisiones en materia de control pueden ser erróneas, y pueden producirse problemas en el funcionamiento del sistema como

consecuencia de fallos humanos, aunque se trate de simples errores o equivocaciones.

El control interno es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, en ese sentido, el control interno es una herramienta que asegura la información financiera confiable y oportuna, y vela porque se cumplan las leyes y regulaciones de la empresa que están adoptadas por la gerencia de la organización, con la finalidad de resguardar los activos y asegurar que las operaciones se realicen de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos. De acuerdo con lo anterior, el control interno interviene en todas las actividades de la organización, ya que es un sistema que activa las políticas de operación en su conjunto. Por medio del control interno los gerentes delegan autoridad y asignan responsabilidades a cada uno de los departamentos de la empresa.

### **Objetivos del control interno**

**Cepeda (1997)** Sugiere que el diseño, la implementación, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento del sistema del control interno, se debe orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

Resguardar los activos.

Proporcionar eficacia y eficiencia en la ejecución de funciones y actividades.

Vigilar que todas las actividades y recursos estén orientados a la correcta ejecución de los objetivos previamente ya establecidos.

Promover la evaluación oportuna en el seguimiento y supervisión de la gestión.

Ofrecer información financiera-contable, oportuna, útil y confiable, que respalden la gestión de la entidad.

Detectar y corregir las desviaciones que se pueden presentar en la entidad.

De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando, el control interno es un proceso el cual se constituye como un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Al ser un conjunto de acciones que se integran a las actividades de una entidad. Forma a hacer parte del proceso básico de la gerencia con respecto a la planificación, ejecución y control. En efecto, el control interno es ejecutado por personas, puesto que el proceso se efectúa por medio de individuos, no solamente a partir de manuales de políticas, documentos y formas, en este propósito, la gerencia es responsable del control interno aun cuando las actividades de control interno se conduzcan por todos los niveles. Es realizado por las personas de una organización quienes establecen los objetivos de la entidad y ubican los mecanismos de control en su lugar.

### **Importancia del control interno**

El control interno es vital importancia para la estructura administrativa contable de una entidad. Esto asegura que tanto son confiables sus estados contables, frente a los fraudes y eficiencia y eficacia operativa; El nuevo enfoque de control interno aparta elementos que deben ser de dominio de todos los trabajadores de las organizaciones empresariales. Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos del control interno que se relacionan entre si y son inherentes al estilo de gestión de la empresa.

**El denominado informe COSO sobre el control interno, publicado en EE.UU en 1.992 por COSO (*Commission, National Comimissionon***

*Fraudulent Financial Reporting*) afirma que los componentes del control interno son:

### **Ambiente de control**

“El ambiente de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del Control Interno.” Abarca la totalidad de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos; Determina las pautas de comportamiento en la organización e influye en el nivel de concientización del personal con respecto al control; Incluyendo factores como la integridad y valores éticos, la competencia profesional, la atmosfera de confianza mutua, la filosofía y estilo de la dirección, la estructura organizacional, los planes, reglamentos y manuales de procedimientos, la delegación de autoridad y asignación de responsabilidades, igualmente políticas y prácticas en materias de recursos humanos, consejos de administración, un comité de auditoría. Todo esto incluye los lineamientos regidos por el código de ética.

### **Evaluación de riesgos**

“Las organizaciones, independientemente de su tamaño, naturaleza o estructura se enfrentan a diversos riesgos” ya sean de origen externos e internos que tienen que ser evaluados, tomando en cuenta los objetivos que se encuentran planteados puesto que la dirección pueda identificar potenciales acontecimientos que afecten a su proceso, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado; La evaluación de riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio. Es importante resaltar que los riesgos de negocios determinados por la alta dirección incluyen aspectos importantes que se ven influenciados, ya sea el

clima de ética y presión a la dirección para el logro de los objetivos, la competencia, aptitud e integridad del personal, el tamaño de los activos, liquidez o volumen de las transacciones, las condiciones económicas del país, el impacto que puedan tener los reglamentos gubernamentales, cambios organizacionales, operacionales, tecnológicos o económicos como también procesos y sistemas de información autorizados.

### **Actividades de control**

“Las actividades de control son políticas y procedimientos las cuales se establecen e implantan para ayudar a asegurar que se cumplan las instrucciones emanadas de la Dirección Superior, orientadas primordialmente hacia la prevención y neutralizaciones de los riesgos”. Las actividades existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones puesto que constituyen el núcleo de los elementos de control interno, apuntan a minimizar los riesgos que amenazan al logro de los objetivos; donde se incluyen actividades como la segregación o separación de funciones, análisis realizados por la dirección, documentación disponible para la verificación de la existencia, los niveles de autorización deben estar bien definidos, el registro oportuno y adecuado de todas las transacciones y hechos, debe haber actividades de acceso restringido a los recursos, actividades y registros, una rotación del personal en las tareas claves, controles físicos y a los sistemas de información, establecer indicadores de desempeño y función de auditoría interna independiente. Además, se evalúa el diseño y la efectividad de los controles creados por la compañía y la cultura de control asumida por el personal.

## **Información y comunicación**

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la entidad. Es este sentido también se evaluarán los controles de aplicación y seguridad de los sistemas de información de la entidad, los sistemas de información contienen indagación operativa, financieras y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar de forma adecuada. Dichos sistemas no solo manejarán datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. Además los sistemas de información y comunicación se interrelaciona ayudando al personal a capturar e intercambiar información necesaria para conducir, administrar y controlar las operaciones.

## **Monitoreo**

El cumplimiento de los objetivos de la organización, la gestión de riesgos corporativos y la efectividad de los controles, debe ser supervisado, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas; proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. “Debe monitorearse el proceso total y considerarse como necesario hacer modificaciones, de esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.”.

El alcance y la eficiencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficiencia de los procesos de supervisión continuada. Resulta verdaderamente indispensable,

que todo Sistema de Control Interno cuente con una serie de elementos bien definidos, que le garantice alcanzar los objetivos, para los cuales fue propuesto. Estos elementos están enmarcados dentro de los parámetros que las actividades de la empresa permite, es decir, el Sistema de Control Interno debe estar diseñado de acuerdo a las necesidades que para tal efecto tiene cada empresa en particular, su magnitud, complejidad o intensidad varía de una empresa a otra, y diferirán en función de las operaciones que comúnmente realiza la organización del entorno ambiental y de las características del mercado.

El soporte teórico sobre crédito y cobranza le aporta al presente trabajo como debe funcionar de manera correcta el departamento de cuentas por cobrar dentro de una organización; de esta manera los lineamientos aquí expuestos sirvieron de base para discusión de resultados y elaboración de la propuesta.

### **2.3 Definición de Términos**

La definición de términos básicos consiste en conceptuar los elementos más relevantes a lo largo de toda la investigación. Al respecto, **Tamayo y Tamayo (2002:209)** afirma que consiste en “la aclaración del sentido en que se utilizan las palabras o conceptos empleados en la identificación y formulación del problema”. A continuación se definen conceptos que fundamentan decisiones para en el diseño del guion.

**Activo circulante:** El activo circulante son bienes y derechos líquidos de una empresa. Es decir, es el dinero que una empresa tiene para disponer en cualquier momento.

**Bienes y servicios:** Son los productos comercializados que generan una transacción de compra y venta.

**Clientes:** Desde el punto de vista contable, la cuenta de clientes recoge los derechos de cobro derivados de la venta de productos de la empresa, que se ocasiona debido al desajuste entre la venta y el cobro. Tienen la consideración de activos financieros y figuran normalmente en el activo corriente del balance.

**Cobranza:** Se refiere a la percepción generalmente de dinero por concepto de compra o pago de un bien o servicio.

**Control:** Es el proceso con el que se logra la conformidad entre los planes y las acciones. Se elabora un plan de acción y luego administración procura decisiones y actividades que conlleva al logro de lo planeado.

**Control interno:** Es una herramienta utilizada por la empresa para salvaguardar los activos, verificar con exactitud la confiabilidad de los datos contables, necesarios para preparar los estados financieros.

**Cuentas por cobrar:** En el ámbito organizacional, las cuentas por cobrar pueden ser clasificadas de acuerdo a si éstas provienen de la venta de bienes o servicios estando respaldadas por una factura; y aquellas que no se originan como resultado de una venta a crédito. Estas en su mayoría son empleadas por empresas industriales y comerciales, constituyendo el activo más importante de las organizaciones y entidades financieras. Las cuentas por cobrar según lo plantea Redondo (2004:194), abarcan los créditos comerciales a favor de la empresa originados por la venta de mercancías o servicios e incluyen los garantizados por facturas, notas de entrega, documentos similares”.

**Departamento de crédito y cobranza:** Es el departamento encargado de gestionar y efectuar el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna

captación de recursos, analizar y proponer los montos y antigüedad de los créditos otorgados.

**Estrategias:** Plan que integra las principales metas y políticas de la organización, y a la vez establecer la secuencia coherente de las acciones a realizar.

**Informe COSO:** El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia.

**Periodo de cobranza:** Es la cantidad de tiempo total durante el cual el crédito es prolongado a un cliente para pagar una cuenta.

**Procedimiento:** Es una acción que implementa una política, como una sucesión cronológica o secuencial de operación.

## CAPITULO III

### MARCO METODOLOGICO

La presente investigación, está basada en fortalecer las debilidades que posee la empresa SurtiplazaFood C.A, mediante estrategias de control interno como herramientas para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar es por esto, que en esta sección se expresa la metodología que se debe cumplir para alcanzar dicho fin en la investigación. El cual de acuerdo a lo expuesto por **Hurtado y Toro (2007)** “El marco metodológico se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo, la definición de la población sujeta al estudio y la selección de la muestra, diseño de las técnicas e instrumentos de recolección de datos”. (p.90). Lo cual contempla aspectos como el diseño, tipo y nivel de la investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, las técnicas de presentación y análisis de información que va a seguirse en la investigación para lograr los objetivos.

#### **3.1 Tipo y Diseño de Investigación.**

El tipo de investigación es considerada cualitativa basada en la modalidad de proyecto factible, debido a que tiene como objeto fundamental proponer estrategias de control interno como herramientas para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa SurtiplazaFood, C.A; Es por esto, que de acuerdo a **Dubs (2002:6)** el proyecto factible “Consiste en un conjunto de actividades vinculadas entre sí, cuya ejecución permitirá el logro de los objetivos previamente definidos en atención a las necesidades que pueda tener una organización o comunidad en un momento determinado”.

Adicionalmente, **Arias (2006:26)** señala que “el diseño de la investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”, con referencia a lo anterior, el diseño de la investigación se considera de campo, en ese mismo sentido **Palella y Martins (2006:27)** señalan que la investigación de campo consisten “en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables”. Considerando que los datos necesarios para obtener la información se adquirió de los trabajadores de la empresa.

### **3.2 Nivel de la Investigación**

Tomando en cuenta al objetivo de identificar las debilidades y fortalezas de los procedimientos de gestión de cobranzas en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa SurtiplazaFood, C. A. como consecuencia de las deficiencia en el control interno de la gestión de las cuentas por cobrar, A los efectos de este, el nivel de la investigación es de tipo descriptivo, dado a que se hizo un análisis del sistema de control interno aplicado a las cuentas por cobrar en la empresa SurtiplazaFood C.A, en ese mismo sentido, **Sabino (2008:93)** señala:

Las investigaciones descriptivas se proponen conocer grupos, homogéneos de fenómenos utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. No se ocupan pues, de la verificación de hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente.

### **3.3 Fases de la Investigación**

Es importante resaltar que para realizar las mejoras en las cuentas por cobrar de la empresa en estudio es necesario cumplir con tres (03) fases; las cuales se describen a continuación:

### **3.3.1 Fase I: Diagnostico de la situación actual de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa SurtiplazaFood, C. A.**

**Arias (2006:67)** expresa que “La técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. En la presente investigación se tomaran los datos reales de la empresa en estudio SurtiplazaFood, C.A, para identificar la problemática existente del control interno en el departamento de cuentas por cobrar. Se partirá de la aplicación de la técnica de observación directa y análisis de los movimientos o registro de cobros en el departamento de cuentas por cobrar con la finalidad de verificar el grado de cumplimiento que posee la forma como en la actualidad se está llevando a cabo este proceso.

En esta fase se utilizó el cuestionario, el cual incluye preguntas de tipo cerradas que está dirigido al personal que labora en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa, con la finalidad de verificar como es llevado a cabo la gestión de las cuentas por cobrar de la misma, que según **Arias (2006:74)** “Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento formato en papel contentivo de una serie de preguntas”. El cual se orienta a verificar sí la gestión de cuentas por cobrar se realiza de manera adecuada determinando a su vez las fallas u omisiones actuales que pueda traer como consecuencia una serie de procedimientos desfavorables para la entidad.

Al mismo tiempo, **Arias (2006:69)** indica que la observación directa “Es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”, es por esto que se estudió las necesidades de este

departamento para así recolectar datos para su posterior análisis con el fin de determinar sus necesidades.

Para el desarrollo de la investigación la población está constituida por todas las personas que laboran en el área administrativa de la empresa en estudio, es decir, por cinco (05) personas, distribuidas de la siguiente manera: dos (02) personas en el departamento de cobranza, dos (02) personas de vendedores a crédito y una (01) persona como jefe de crédito. En tal sentido, **Balestrini (2006:140)** señala que la población “Es un conjunto finito o infinito de personas casos o elementos que presentan características comunes”. En el mismo orden de ideas, la muestra de acuerdo **Hernández, Fernández y Baptista (2006:236)** “Es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión), este deberá ser representativo de la población”. De esta manera debido a las características de la población, se considera que la muestra está constituida por la totalidad de la población.

### **3.3.2 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas de los procedimientos de gestión de cobranzas en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa SurtiplazaFood, C.A.**

Para identificar los elementos que afectan la gestión de cobranza de la empresa SurtiplazaFood, C. A., se tomará como técnica de recolección de datos; la revisión de documentos bibliográficos relacionados con el tema de estudio, así mismo se indagará sobre las políticas establecidas en la empresa para comprobar la consecución y aplicación por parte de los representantes de dicho departamento. Así mismo se obtendrá a partir de la elaboración de una matriz de Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (Matriz FODA),

de la forma como, en la actualidad, se realiza el ciclo contable en estudio. En tal sentido de acuerdo a **Ponce (2002)**:

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostica la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permita obtener una expectativa general de la situación estratégica de una organización determinada.

### **3.3.3 Fase III: Diseño de estrategias de control interno que permitan optimizar la gestión en el departamento de cuentas por cobrar de la Empresa SurtiplazaFood, C. A.**

Finalmente para el diseño de las estrategias prevista en esta fase a fin de mejorar las cuentas por cobrar de la empresa se tomó en cuenta los resultados arrojados en la matriz FODA.

- Diseñar un formato de registro y actualización de las cobranzas, en donde se detalle los datos del cliente, datos de la factura, monto a pagar, días acumulados, fecha de pago y toda la información que requiere tanto el departamento de cobranza como los vendedores para llevar un control en la cuentas por cobrar.
- Identificar cuando exista un cheque devuelto para poder hacerle seguimiento y a su vez ser recuperado rápidamente.
- Realizar una pre-conciliación bancaria mensualmente donde se detecte los depósitos que aún no han sido registrados en la empresa con el objetivo de identificar a quien le pertenece y así poder llevar el control de dichos registro de cuentas por cobrar.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

El presente capítulo tiene como objetivo presentar y analizar los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la observación directa y de la encuesta al personal del área de cobranzas de la empresa SurtiplazaFood, C.A, con el fin de diagnosticar mediante las fases metodológicas los factores que afectan la gestión actual en el departamento de cuentas por cobrar.

#### **4.1 Análisis de los Resultados.**

Siguiendo con lo anterior expuesto, se presentan los resultados obtenidos en la aplicación de la técnica e instrumento de recolección de información; y a su vez identificando los factores interno bien sea las debilidades y fortalezas como también los factores externos comprendidos por las oportunidades y amenazas que se encuentran presentes en la gestión de cobranzas existente en la empresa, con la finalidad de proponer estrategias que permitan lograr los objetivos de la presente investigación.

#### **4.2 Fase I: Diagnostico de la situación actual de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa SurtiplazaFood, C. A.**

La investigación se desarrolló con la finalidad de establecer estrategias de control interno como una herramienta para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa SurtiplazaFood, C.A, donde se diagnosticó por medio de datos reales de la empresa en estudio, para así poder atacar la problemática ya existente de control interno en el departamento de cuentas por cobrar; Se partió de la aplicación de la técnica de observación directa, el cual se originó

en una matriz denominada “Matriz de Observación Directa”, calificando con las ponderaciones bueno, medio y deficiente, permitiendo así la visualización del estado actual de la empresa.

**Cuadro N° 1: Matriz de Observación Directa.**

| Ítem | Evento Observado  | Bueno | Medio | Deficiente |
|------|---|-------|-------|------------|
| 1    | Condiciones del departamento por cobrar para llevar a cabo sus funciones.                           | X     |       |            |
| 2    | Personal calificado para el cumplimiento de las funciones en el departamento de cuentas por cobrar. | X     |       |            |
| 3    | Adecuada separación de funciones en el departamento de cobranza                                     |       | X     |            |
| 4    | Sistema de control interno para el desarrollo de las funciones en el área de cobranza.              |       |       | X          |
| 5    | Sistema administrativo computarizado para el adecuado manejo de las cuentas por cobrar.             |       |       | X          |
| 6    | Facturas existente en el departamento debidamente clasificado.                                      |       |       | X          |
| 7    | Las políticas de la empresa son aptas para las necesidades existentes en la gestión de cobranza.    |       | X     |            |
| 8    | Emisión oportuna de las conciliaciones bancarias sobre la gestión de cobranza.                      |       | X     |            |
| 9    | Procedimiento adecuado para organizar las cobranzas en el departamento.                             |       |       | X          |
| 10   | Seguimiento constante de los créditos vencidos en las cuentas por cobrar de la empresa              |       | X     |            |

**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

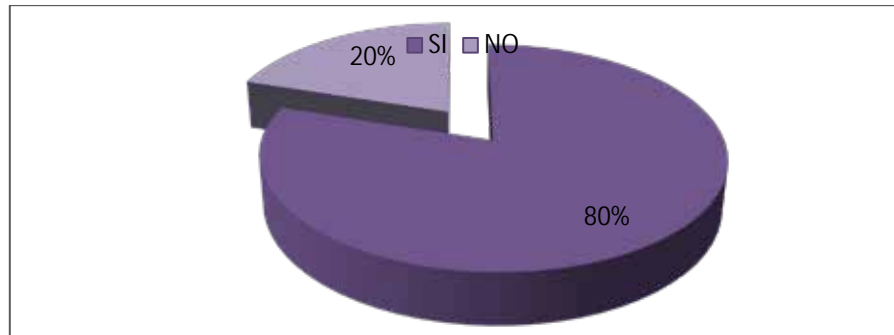
Los resultados obtenidos en la observación directa, se pudo evidenciar la existencia de deficiencias en el control interno para el desarrollo de las funciones en el área de cobranza de la empresa SurtiplazaFood, C.A; destacando la deficiencia de un sistema administrativo computarizado para el adecuado manejo de las cuentas por cobrar, lo que origina demoras en las cobranzas de la empresa; así como también, se evidenció procedimiento

inadecuado para organizar las cobranzas en el departamento, lo cual influye en el extravío de facturas por cobrar, y algo muy importante que se evidenció es que no se hace seguimiento constante de los créditos vencidos en las cuentas por cobrar de la empresa, lo que perjudica a la empresa cada día consecuencia de la inflación del país.

En esta fase metodológica se aplicó como instrumento de recolección de información un cuestionario el cual se encuentra conformado por catorce (14) ítems de respuestas cerradas tipo dicotómicas (SI-NO), aplicada a una población y muestra comprendida por cinco (5) trabajadores que comprende el departamento de cuentas por cobrar de la empresa, tanto vendedores y el jefe responsable de los créditos, para así poder diagnosticar de manera más detallada las fallas u omisiones del personal de cobranza de la empresa SurtiplazaFood, C.A, con el fin de ser orientados; cuyos resultados se presentan a continuación plasmados a través de graficas:

**Ítem N° 1 ¿Considera usted que en el departamento de Cuentas por Cobrar se realizan las actividades de una forma secuencial y ordenada?**

**Gráfico N° 1:** Actividades de forma secuencial y ordenada.



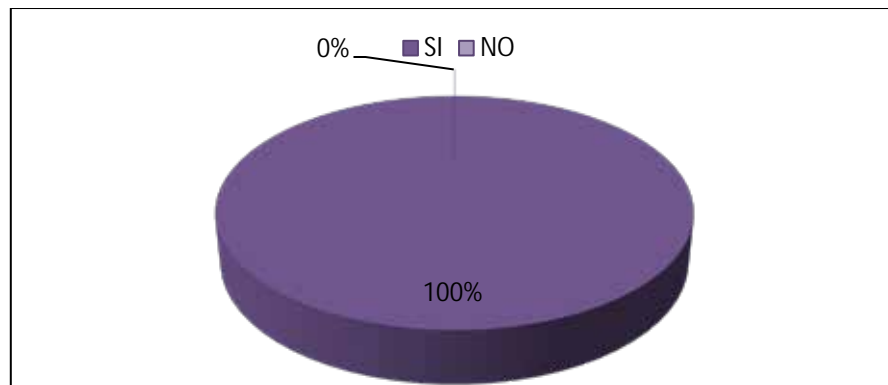
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

El ochenta por ciento (80%) de los encuestados respondió que en el área de cuentas por cobrar se realizan las actividades de una forma secuencial y ordenada, en cambio el veinte por ciento (20%) restante respondió negativamente. Cabe destacar que para un registro eficiente y oportuno de las cuentas por cobrar se debe tener una buena gestión, por lo que las actividades a realizar deben estar previamente establecidas a través de procedimientos para evitar diferencia de criterios y señalar los pasos a seguir, siendo estos apropiados de manera lógica para la obtención de la eficiencia en dicho proceso.

**Ítem N° 2 ¿En la empresa SurtiplazaFood, C.A; se encuentran bien definidas las funciones de cada uno de los integrantes del departamento de Cuentas por Cobrar?**

**Gráfico N° 2:** Definición de funciones en el departamento.



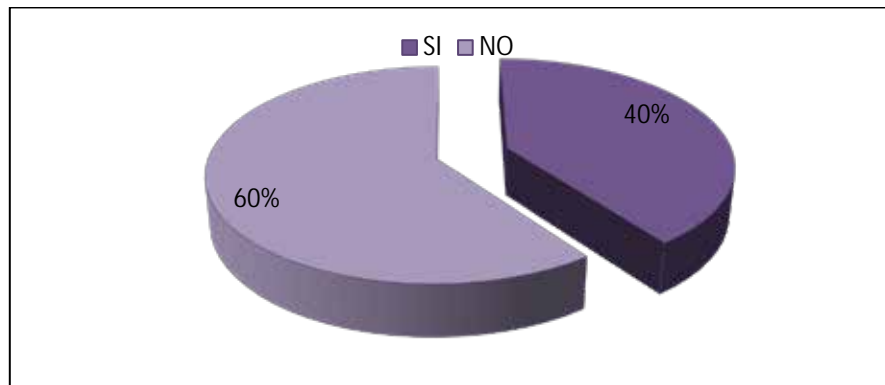
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

El Gráfico que se presenta anteriormente se puede evidenciar que el cien por ciento (100%) de los integrantes del departamento de cuentas por cobrar encuestados manifiesta que se encuentran bien definidas las funciones de cada uno de los integrantes del área de cuentas por cobrar, lo cual es importante en un departamento de cobranza porque permite eficiencia en la gestión y a la hora de un inconveniente saber el personal que se debe orientar.

**Ítem N° 3 ¿Existe en la empresa un sistema de control interno para el desarrollo de las funciones en el área de cobranzas?**

**Gráfico N° 3:** Control interno en el área de cobranzas.



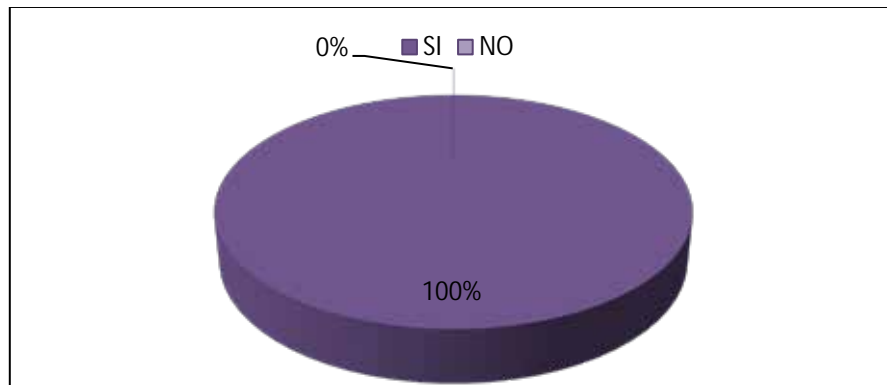
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

El sesenta por ciento (60%) de los encuestados respondió que en la empresa existe control interno para el desarrollo de las funciones en el área de cobranzas, en cambio el cuarenta por ciento (40%) respondió negativamente. El control interno es importante para llevar acabo de forma eficiente y adecuada la gestión de cuentas por cobrar; es importante destacar que se pueden estar implementando un control interno no adecuado para la gestión de cobranza, lo cual tiende a confundir a parte del personal.

**Ítem N° 4 ¿Cree usted que las políticas de la empresa con respecto a la gestión de cobranza son acordes a la situación actual por la que atraviesa el País?**

**Gráfico N° 4:** Políticas de la empresa con respecto a la gestión de cobranzas.



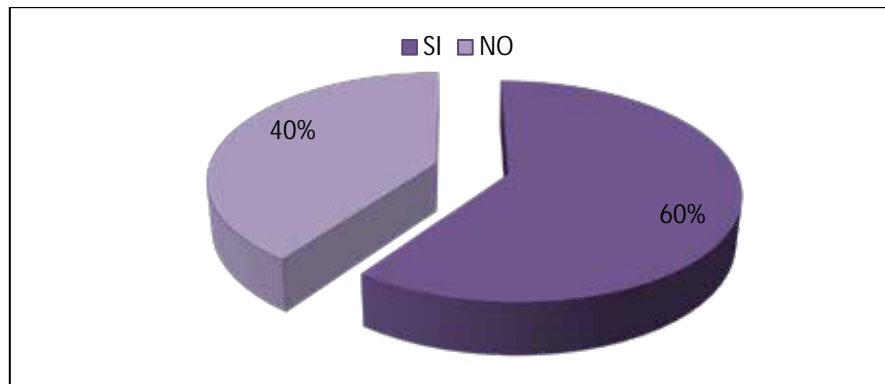
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

En el Gráfico se puede evidenciar que el cien por ciento (100%) de los encuestados manifiesta que las políticas de la empresa con respecto a la gestión de cobranza son acordes a la situación actual por la que atraviesa el País; hoy en día el país se encuentra en un periodo de inflación lo cual nos demuestra que el bolívar se desvaloriza al pasar de los días, lo cual la política de cobranza de 7 días está más que suficiente para sustentar los gastos de la empresa.

**Ítem N° 5 ¿Cree Usted que el número de cobradores que tiene la empresa es suficiente para mantener las cobranzas al día?**

**Gráfico N° 5:** Numero de cobradores en la empresa.



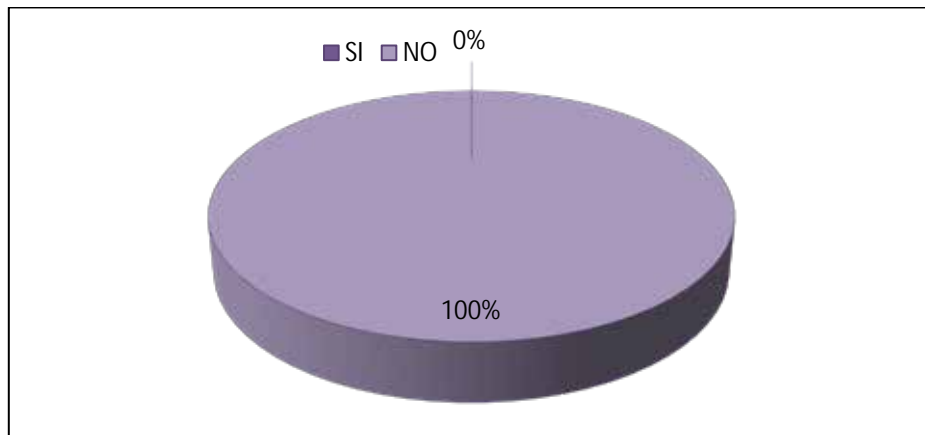
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

Ante esta interrogante, se observa en el presente gráfico que el sesenta por ciento (60%) de los encuestados respondió que el número de cobradores que tiene la empresa es suficiente para mantener las cobranzas al día, en cambio el cuarenta por ciento (40%) restante, indica que no. Los cobradores son importantes para mantener al día las cobranzas de la empresa, lo cual permite la eficiencia en la gestión de cobranza.

**Ítem N° 6 ¿Existe un sistema computarizado que permita llevar el registro y control de las cuentas por cobrar?**

**Gráfico N° 6:** Sistema computarizado de registro y control.



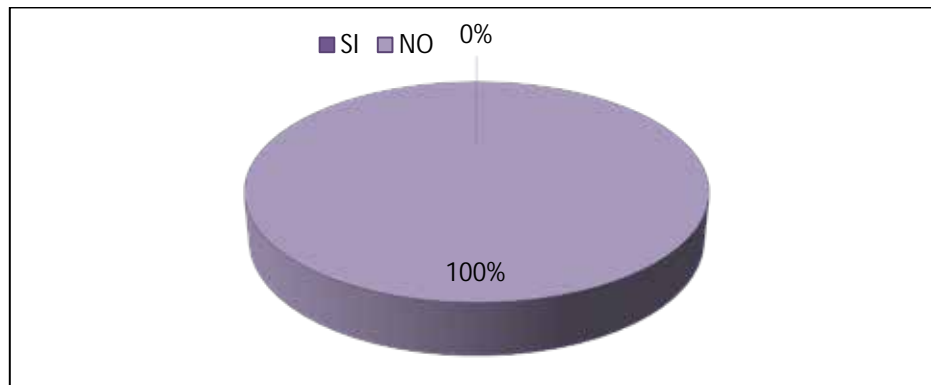
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

El cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que no existe un sistema computarizado que permita llevar el registro y control de las cuentas por cobrar. Este sistema permite observar y determinar con facilidad las facturas por cobranza, y así poder llevar un control interno de los días acumulado de cada factura para conocer con exactitud su día de vencimiento; lo cual nos demuestra que la empresa posee un déficit en este aspecto.

**Ítem N° 7 ¿Se emiten reportes a diario de las Cuentas por Cobrar a la fecha?**

**Gráfico N° 7:** Reportes diarios de las cuentas por cobrar.



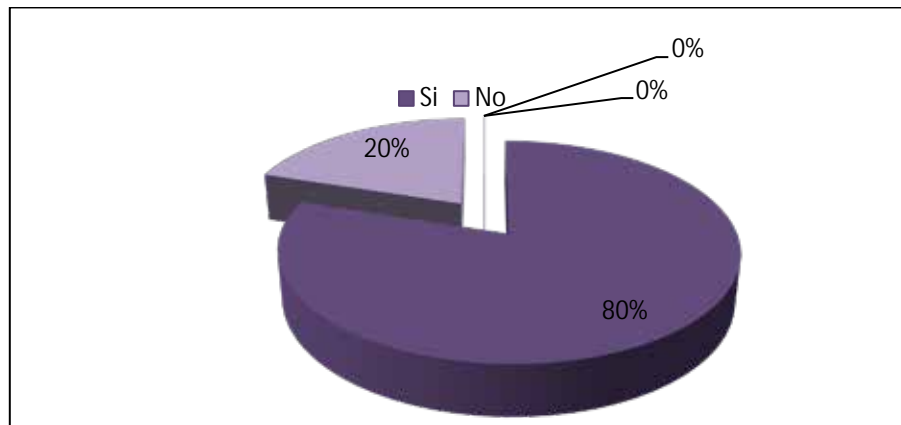
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

Se puede contemplar en el presente gráfico que el cien por ciento (100%) de la muestra señaló en que no, se realizan los reportes diarios de las cuentas por cobrar a la fecha que es indicada por las políticas de la empresas; Es importante resaltar que la emisión de los reportes diarios de las cuentas por cobrar permiten un mejor control y disposición a la gestión de las cuentas por cobrar y a su vez en las tomas de decisiones dentro de la empresa; con respecto a los resultados obtenidos en el ítems anterior se observa relación, ya que un buen sistema computarizado de facturas por cobrar te permite llevar un reporte diario de cobranza.

**Ítem N° 8 ¿Se realizan periódicamente las conciliaciones bancarias respectivas a las cuentas por cobrar de la empresa?**

**Gráfico N° 8:** Evaluación de conciliaciones bancarias periódicamente.



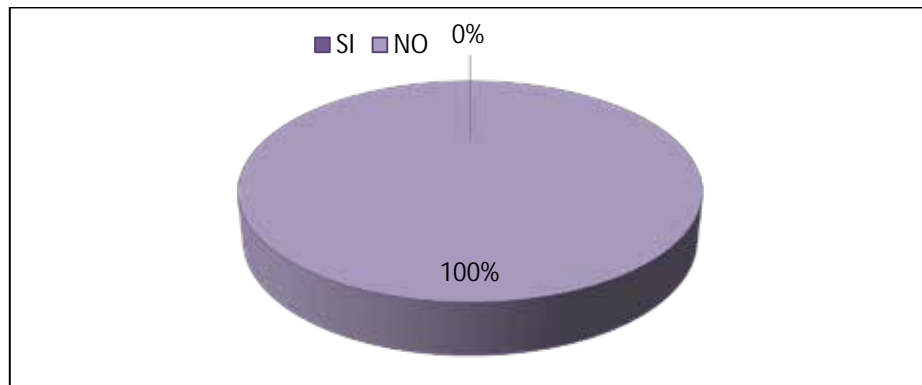
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

Se puede observar en el gráfico que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados afirma de manera positiva en que si, se realizan las debidas conciliaciones bancarias periódicamente, en cambio se observa que el otro veinte por ciento (20%) de los encuestados coinciden en que no se realizan las mismas; Donde cabe destacar, que al realizar las conciliaciones bancarias correspondientes se llevaría un mejor control de los montos y fechas sobre los pagos realizados por los clientes de la empresa, y así conocer cuáles son las facturas que se están cancelando.

**Ítem N° 9: Las facturas por cobrar son cobradas justo a la fecha de vencimiento?**

**Gráfico N° 9:** Evaluación de la cobranza de las facturas.



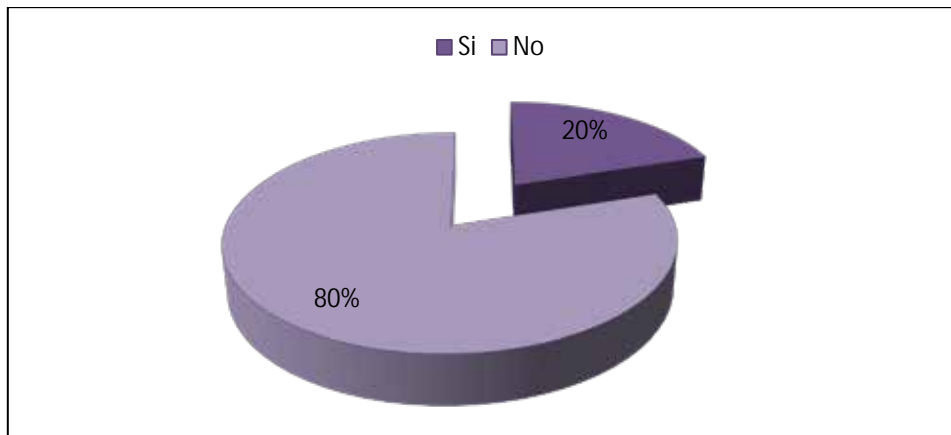
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

Como se puede evidenciar en el gráfico anterior el cien por ciento (100%) de la muestra coincide de manera negativa en que las facturas no son cobradas en su fecha de vencimiento, esto ocurre porque la empresa no posee una estrategia de observar de una manera sencilla las facturas vencidas y así poder ser cobradas; es importante mencionar que es necesario tener el ingreso proveniente de las facturas por cobrar lo de los clientes para poder cumplir con los objetivos que se cumpla la empresa.

**Ítem N° 10: ¿Se hace una revisión periódica de los créditos vencidos y se examinan la causa de falta de pago?**

**Gráfico N° 10:** Revisiones periódicas de los clientes morosos.



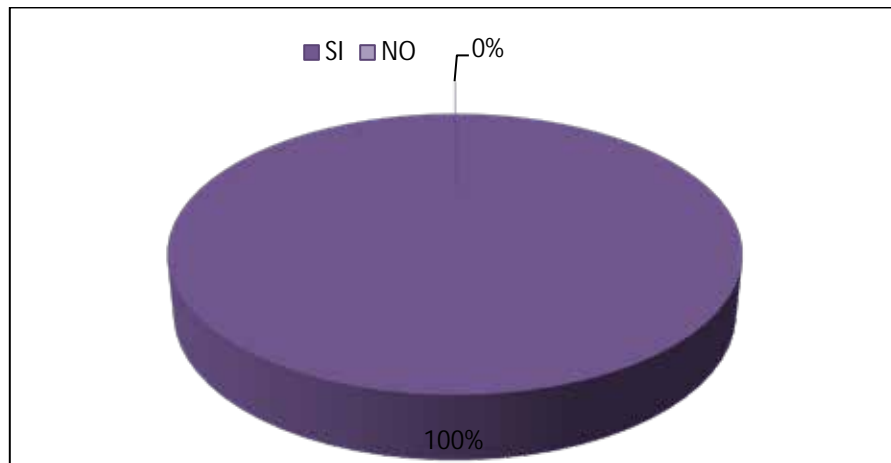
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

Como podemos evidenciar en el anterior gráfico el ochenta por ciento (80%) de la muestra respondió que no, se realiza una pertinente revisión periódica de los créditos vencidos y; Aunque de igual manera se evidencia que el veinte por ciento (20%) de la muestra afirma lo contrario que si se realizan las mismas revisiones sobre los créditos vencidos, se puede deducir que la empresa no se encuentra consciente del porque sus clientes poseen sus créditos vencidos y a que se debe el retraso de los pagos; se llega a un análisis producto de los ítems anteriores, que la empresa no conoce con exactitud las cuentas por cobrar vencidas porque no lleva un sistema que le permite observar las facturas con retraso de pago.

**Ítem N° 11 ¿Existen saldos en las cuentas por cobrar desde hace considerable tiempo?**

**Gráfico N° 11:** Evaluación de saldos a largo plazo en las cuentas por cobrar.



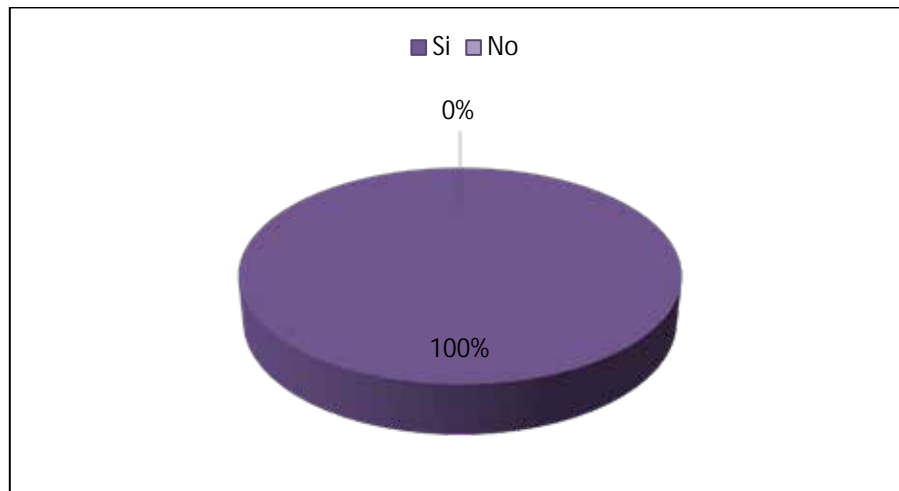
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

Se puede contemplar en el presente gráfico que la totalidad de la muestra coincidió en la existencia de saldos en las cuentas por cobrar desde un largo tiempo, es importante resaltar que la actualización de los saldos en las cuentas por cobrar afecta considerable la razón de ser de la empresa, debido a que no poseen una información financiera totalmente fiable al momento de otorgar o seguir otorgando créditos a sus clientes.

**Ítem N° 12 ¿Se evalúa las condiciones del cliente antes de aprobar el crédito?**

**Gráfico N° 12:** Evaluación de los clientes para la aprobación de créditos.



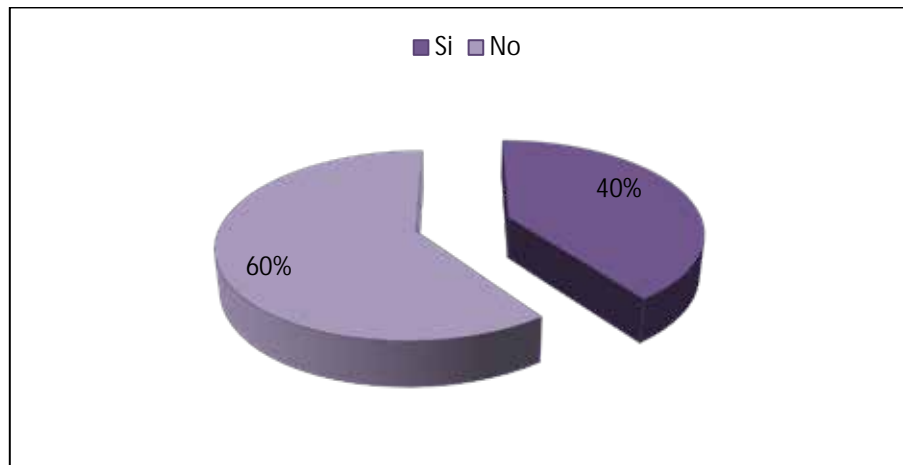
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

Como se observa en el gráfico anterior la empresa se encarga de evaluar las condiciones de los clientes antes de aprobar un crédito puesto que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondieron de forma positiva, cabe destacar que es una buena política por parte de la empresa tomarse el tiempo para corroborar cuales serían sus clientes ideales para otorgar créditos, ya que tendrían la confianza de otorgarle el crédito y así poder conocer los datos de sus clientes.

**Ítem N° 13 ¿A los clientes morosos se les suspende el crédito otorgado hasta que se cancele la deuda?**

**Gráfico N° 13:** Evaluación a clientes morosos.



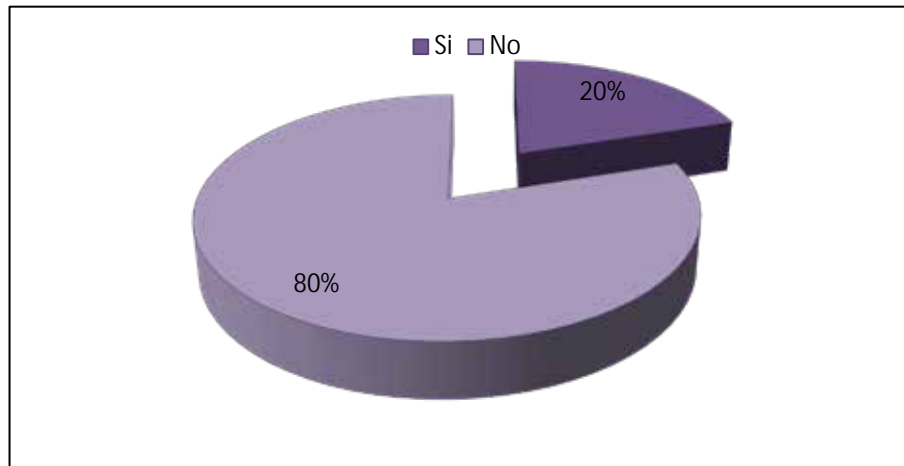
**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

De las personas encuestadas, el sesenta por ciento (60%) coincidió en que a pesar de que los clientes se encuentren morosos con la empresa aun así se continua otorgando créditos, y un cuarenta por ciento (40%) establece que no. Se debe mantener bien definidas las importantes políticas en materia de gestión de cobranza hacia los clientes morosos, permitiendo que a lo mismo no se les sea suspendido el crédito hasta el momento en que la deuda sea cancelada, situación que trae como consecuencia poca liquidez monetaria en la empresa.

**Ítem N° 14 ¿Se hace seguimiento de los cheques devueltos para recuperarlos rápidamente?**

**Gráfico N° 14:** Seguimiento de cheques devueltos.



**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

**Análisis:**

Como podemos evidenciar en el gráfico anterior el ochenta por ciento (80%) de la muestra respondió que no, se realiza un seguimiento de los cheques devueltos para recuperarlos rápidamente; Aunque de igual manera se evidencia que el veinte por ciento (20%) de la muestra afirma lo contrario que si se realiza el seguimiento oportuno, se llegó a deducir que esto ocurre por falta de control interno ya que cuando ocurre la devolución del cheque se le notifica al cliente y no se hace un seguimiento porque no se lleva un formato computarizado de cheques devueltos, esto perjudica a la empresa ya que se asume que la factura esta cancelada pero con la devolución del pago la misma no se encuentra cancelada y es una pérdida para la empresa.

**4.3 Fase II: Debilidades y fortalezas en los procedimientos de la gestión de cobranzas en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa SurtiplazaFood, C.A.**

La presentación de las debilidades y fortalezas que se observaron a través de la aplicación de la encuesta a los trabajadores que comprende el departamento de cuentas por cobrar de la empresa, tanto vendedores y el jefe responsable de los créditos de la empresa SurtiplazaFood, C.A, quedaran plasmadas en una matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA), la cual es una herramienta que consiste en una evaluación de los factores fuertes y débiles que en conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas que se pueden considerar, que permiten a su vez obtener una expectativa general de la situación estratégica de una organización.

**Cuadro N° 16: Matriz FODA.**

| <b>MATRIZ FODA</b>   |  |
|--|--|
| <b>FORTALEZAS (F)</b>  | <b>DEBILIDADES (D)</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>1- Personal con experiencia en el área de cobranzas.</li> <li>2- Existe un compromiso por parte de los trabajadores en el área de cobranzas.</li> <li>3- Adecuada separación de funciones en el departamento de cobranzas.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>1- No cobrar las facturas a la fecha de vencimiento.</li> <li>2- No posee un sistema computarizado.</li> <li>3- Deficiencia en el control interno de la organización.</li> <li>4- No se realizan análisis de vencimientos de las cuenta por cobrar.</li> <li>5- Escasa comunicación entre la empresa y sus clientes.</li> </ul>   |
| <b>OPORTUNIDADES (O)</b>   | <b>AMENAZAS (A)</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>1- Buen posicionamiento en el mercado.</li> <li>2- Ubicación estratégica de la empresa.</li> <li>3- Cartera de clientes amplia.</li> <li>4- Escasa competencia.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>1- Inestabilidad política y social.</li> <li>2- Problemas para obtención de divisas.</li> <li>3- Economía hiperinflacionaria.</li> <li>4- No posee suficiente cobradores.</li> </ul>  |
| <b>ESTRATEGIAS ENTRE LAS BASES DE LA MATRIZ FODA</b>   |  |
| <b>ESTRATEGIAS (F) à (O)</b>   | <b>ESTRATEGIAS (F) à (A)</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>1- Mejorar los procesos de control interno, para lograr una supervisión eficiente de los procesos en el área de cuentas por cobrar.</li> <li>2- Establecer estrategias de control interno para mejorar la gestión de cobranzas.</li> <li>3- Promover estrategias de monitoreo con la finalidad de evitar la morosidad de los clientes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>1- Optimizar los cobros para aumentar la liquidez de la organización.</li> <li>2- Establecer políticas estrictas en el área de cuentas por cobrar de la empresa, considerándose así uno de los pilares fundamentales en la organización.</li> <li>3- Obtener un sistema computarizado que ayude a contribuir con la eficiencia y eficacia en la gestión de cobranza.</li> </ul> |
| <b>ESTRATEGIAS (D) à (O)</b>   | <b>ESTRATEGIAS (D) à (A)</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>1- Establecer capacitación a los empleados en materia de control interno.</li> <li>2- Establecer políticas y normativas para aquellos clientes morosos.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>1- Orientar a los empleados a trabajar en pro a las políticas que posee la empresa en función a la situación actual por la cual atraviesa el País.</li> <li>2- Establecer prioridades en los montos y las fechas las facturas de los clientes morosos.</li> </ul>   |

**Fuente:** Castaldo Y Pereira (2017)

Como logramos observar en el cuadro Nro. 15 a través de una matriz FODA, clasificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el proceso de cobranza de la empresa SurtiplazaFood, C.A y su vez estableciendo estrategias entre cruzadas con cada uno de los elementos de la matriz, con el fin de lograr disminuir el problema de control interno existente en el área de cuentas por cobrar; de forma más concreta se establece el análisis interno que permite establecer las fortalezas y debilidades de la organización y el análisis de los agentes externos que permite establecer las oportunidades y las amenazas que se presentan en la organización.

### **Análisis Interno:**

La empresa se muestran las debilidades en semejanza a la gestión de cuentas por cobrar, ya que las normas y políticas de empresa no se encuentran bien definidas observándose en sí, un escaso interés por parte de los empleados en establecer las condiciones de la empresa con las políticas de cobranzas como ya observadas, estimulando la ineficiencia en el proceso de cobranzas. Sin embargo, se demuestran fortalezas que deben ser explotadas al máximo para mejorar un mejor compromiso por parte de los empleados apoyándose en el interés por parte de la organización para lograr participación del personal que labora en la empresa; logrando un ambiente de control en la organización óptimo para asumir los cambios que se generen por medio de las estrategias de control interno para optimizar el área de cuentas por cobrar.

### **Análisis Externo:**

Se muestran las oportunidades de la empresa en función donde se enfoca en mejorar los procesos de control interno a través de estrategias de supervisión y monitoreo con el fin de evitar la morosidad y la ineficiencia en los procesos

del área de cobranzas. Sin embargo, a su vez existen fuertes amenazas que afectan a la organización, iniciando por un proceso ineficiente en materia de cobros y créditos vencidos generando problemas de liquidez y a su vez no establecer prioridades en las políticas de la empresa de conformidad a la situación actual por la que atraviesa el país generando como resultado final una descapitalización inminente de la empresa.

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Descripción de la Propuesta.**

Este capítulo presenta la propuesta del trabajo de investigación, que tiene como objeto fundamental proponer estrategias de control interno como herramientas para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa SurtiplazaFood, C. A; en la cual se pudo observar la situación actual de la empresa a través de los resultados obtenidos mediante la técnica e instrumento de recolección de datos aplicados a todo el personal del área de cobranzas, cuyas debilidades existentes fueron expuestas a través de una Matriz FODA permitiendo obtener posibles estrategias que puedan mejorar el control interno en el departamento de cuentas por cobrar, para el logro de los objetivos de la empresa.

Se diseñaron estrategias dirigidas al manejo adecuado de las cuentas por cobrar, tales como el obtener un sistema computarizado que ayude a contribuir con la eficiencia y eficacia en la gestión de cobranza, la elaboración del análisis de vencimiento de las cuentas por cobrar, y la elaboración de los procedimientos relacionados con la gestión de cobranza.

## **5.2 Objetivos de la propuesta**

### **5.2.1 Objetivo General**

Diseñar estrategias de control interno para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa SurtiplazaFood, C. A.

### **5.2.2Objetivos Específicos**

Realizar capacitación al personal de cuentas por cobrar de la empresa, sobre las políticas de control interno y de cobranza.

Establecer estrategias para el registro de las cuentas por cobrar, y así obtener de una manera eficaz y eficiente los datos de las facturas y sus días acumulados para el análisis de vencimiento de la empresa SurtiplazaFood, C.A.

Implantar estrategias para el control de la información bancaria, en cuanto deposito, transferencias y cheques devueltos.

## **5.3Justificación de la propuesta**

Es importante destacar que el control interno proporciona y garantiza estabilidad dentro de una organización, por lo que se requiere que el personal del departamento de cuentas por cobrar cuente con las herramientas necesarias para mejorar sus procesos y lograr realizar su desempeño con eficacia y eficiencia, brindando información oportuna y confiable.

En función de los resultados obtenidos, una vez realizado el diagnostico a la problemática que persiste en al área de cuentas por cobrar, se establece una propuesta debido a la necesidad que posee la empresa SurtiplazaFood, C.A; de elaborar estrategias de forma clara y concisa que permitan mejorar el control interno en el área cuentas por cobrar en el departamento de cobranza. Dichas

estrategias servirán para determinar cuáles serán los formatos y procedimientos requeridos para un mejor funcionamiento y garantía de la solución de la problemática en el departamento por cobrar.

#### **5.4 Factibilidad de la Propuesta.**

##### **5.4.1 Factibilidad Técnica.**

La viabilidad desde el punto de vista técnico, debido a que la empresa cuenta con recursos financieros, económicos y un personal capacitado capaz de adaptarse a estrategias de control interno y tecnológicas en función de un sistema computarizado que le permita a empresa llevar un mejor control sobre la información manejada por el personal de cobranzas con el fin de que dicha información se mantenga actualizada constantemente y lograr una emisión de análisis de reportes al día. Es importante resaltar, que la empresa no cuenta un sistema computarizado, dando como resultado que la implementación del mismo generaría un impacto positivo en la efectividad de los trabajadores encargados de la gestión de cobranza agilizando sus labores.

##### **5.4.2 Factibilidad Operativa.**

Esta propuesta es viable desde el punto de vista operativo, debido que posee la receptividad por parte de todo el personal de cobranzas para implementar las herramientas necesarias con el fin de aceptar los cambios favorables para la empresa y los mismos están comprometidos en reforzar las debilidades existentes en la gestión de cobranzas; Donde cabe destacar, solo se necesita de una capacitación exhaustiva en el personal en materia de control interno donde ellos adopten la responsabilidad en que entre los mismo de generar control.

### **5.4.3 Factibilidad Económica.**

Tomando en consideración los cambios económicos que se encuentran en el país actualmente, afectando directamente a la empresa en la adquisición de mercancía para la venta y el manejo del control cambiario de divisas, la empresa ha logrado mantenerse económicamente estable, donde se puede considerar una propuesta factible, ya que aunque generaría un costo moderado de aquellos gastos de oficina que se necesiten para la implementación del diseño de formatos y herramientas para asegurar el control de la gestión de cobranza se traducirían en un impacto positivo en la eficiencia y eficacia, en el incremento de utilidades de la misma, minimizando los tiempos de cobranzas y así aumentando la liquidez monetaria de la empresa para que la misma siga creciendo constantemente con el paso del tiempo.

### **5.5 Estructura de la Propuesta.**

Para la estructura de la propuesta se parte del análisis de la Fase III: Diseñar estrategias de control interno que permitan optimizar la gestión en el departamento de cuentas por cobrar de la Empresa SurtiplazaFood, C. A.

#### **5.5.1 Desarrollo de los Objetivos específicos de la propuesta.**

##### **Etapa I. Capacitación al personal de cuentas por cobrar de la empresa, sobre las políticas de control interno y de cobranza.**

La presente etapa busca establecer una capacitación al personal orientado en políticas de control interno basados en el informe COSO para las actividades del departamento de cobranza de la empresa SURTIPLAZA FOOD, C.A, debido a que se diagnosticó que no todo el personal domina cuales son las políticas existentes para el área de cobranza, además cuenta con fuertes

debilidades en el área; donde se busca optimizar la gestión por medio de estrategias basadas en la políticas de cobranza.

Es por ello, donde se considera que el control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos para con ellos obtener mayor productividad, además de prevenir futuros fraudes, errores, violación a principios y normas contable. Siguiendo con lo anterior expuesto, se presentan las políticas de control interno bajo el enfoque C.O.S.O definidas a continuación:

### **Políticas de Ambiente de Control.**

El informe COSO establece como el primero de los cinco elementos el ambiente de control el cual abarca la totalidad de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos; determina las pautas de comportamiento en la organización e influye en el nivel de concientización del personal con respecto al control; dentro de las características del ambiente de control están las siguientes:

### **Integridad y Valores Éticos**

Los valores éticos deben enmarcar la dirección de los trabajadores, orientando su integridad y compromiso personal hacia la organización. Para fortalecer esto no basta el simple respeto a la ley, es decir, la eficacia de un sistema de control no puede estar por encima de la moral y la integridad de las personas que administran y supervisan estos controles, ya que estos valores constituyen el basamento de toda la estructura de control, donde se deben considerar estrategias a nivel gerencial en el área de cobranza de la siguiente manera:

Ü Se deben fomentar valores éticos y la integridad en el personal de cobranzas a través, de conferencias recreativas donde la alta gerencia fomente por medio de actitudes igualitarias los valores organizacionales como la pro actividad, aprendizaje y mejoramiento continuo. De tal manera que las funciones del personal sean ejecutadas bajo las normativas de la empresa y los principios necesarios que se deben cumplir para el logro de los objetivos.

### **Compromiso de competencia profesional**

Es indispensable la existencia de procesos que definan de puestos y actividades de selección de personal para poder cubrir cada puesto de trabajo por personas capaces de realizar sus labores en forma competente.

Ü Es importante establecer el trabajo en equipo, a través de un plan de trabajo, que tenga como propósito lograr una comunicación clara entre los miembros del equipo, estableciendo un desempeño coordinado, delegando tareas y responsabilidades con el fin de que el personal pueda mantener un ambiente agradable, seguro y confianza para lograr un eficiente desempeño de sus actividades.

### **Filosofía y estilo de la Dirección**

Las cualidades gerenciales que imponen el nivel de riesgo empresarial y pueden influir al control interno. Una actitud poco propicia a la prudencia, o no tomar en cuenta los aspectos de control o administrativos al emprender negocios, son indicativos de riesgos de control interno.

Ü Los jefes deben actuar como modelos para el resto del personal, donde es importante resaltar, que el jefe debe proponer soluciones, estimular confianza y seguridad, brindar ideas al equipo de trabajo para que los

mismos se sientan motivados a aportar para un mejor desempeño en su trabajo, con el fin de lograr un mejor enfoque para el logro de los objetivos propuestos por la empresa y puedan lograr enfatizar con respecto para dar valor a la efectividad del control interno que el mismo depende de la integridad y valores en la empresa.

### **Políticas para la Evaluación de Riesgos**

La evaluación de riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

- Û Es importante crear una interacción con el personal de almacén y con el personal de cuentas por cobrar, que ambos se encuentren capacitados para el fiel cumplimiento de los procesos relacionados con estas dos (2) áreas de la empresa y que ambas tenga una participación sincronizada para que cada una pueda realizar sus actividades sin que se vean afectados por un proceso de desabastecimiento que influyan en el trabajo los vendedores para que los mismos tenga la certeza al momento de generar los pedidos de los clientes.
- Û Realizar la cobranza de las facturas a los clientes en 7 días continuos (política para la otorgación de créditos), para que la empresa no se vea afectada significativamente por las políticas cambiarias que atraviesa el país y que la misma posea liquidez para el seguimiento de sus actividades.
- Û Antes de otorgar un crédito a un cliente es necesario realizar un análisis de la capacidad del pago del cliente.

- Ü Evaluar estrategias para el otorgamiento de créditos a nuevos clientes, donde los mismos puedan obtener crédito, inicialmente cancelando el 50% de la factura por anticipado y el otro 50% por medio de las políticas de crédito que posee empresa (en 7 días para la cancelación de la misma) para sí, obtener nuevos clientes.
- Ü Establecer un cronograma de cobros semanal; de esta manera, anular la capacidad de crédito a los clientes que posean con dos (2) facturas vencidas.
- Ü Las facturas emitidas deben cumplir con todos los requerimientos exigidos en la legislación venezolana.

### **Políticas para las Actividades de Control**

Las actividades de control son políticas y procedimientos las cuales se establecen e implantan para ayudar a asegurar que se cumplan las instrucciones provenientes la alta gerencia, orientadas primordialmente hacia la prevención y minimizar de los riesgos donde se incluyen mecanismos de control tales como:

#### **La segregación o separación de funciones**

Las responsabilidades de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción, deben quedar, claramente separadas y diferenciadas. Este es uno de los mecanismos de control interno más importante y efectivo.

- Ü Cada registro, ejecución y transacción debe ser realizada por el personal de la gestión de cobranzas, las mismas deben ser autorizada únicamente por jefe de cuentas por cobrar y a su vez, el mismo debe rendir reportes mensuales y los análisis correspondientes dirigidos a los jefes de la empresa.

## **Documentación disponible para la verificación de la existencia**

Toda empresa debe contar con la documentación referente a su sistema de control interno y a los aspectos pertinentes de las transacciones y hechos significativos.

- Ü Deben existir original y copia de la relación de todo el proceso de la gestión de cuentas por cobrar desde la recepción del pedido de los clientes, la elaboración de la factura, las notas entregas o bien llamadas salidas del almacén, los soportes correspondientes del pago de los clientes ya se fotocopia de la transferencia o depósitos bancarios bien sea, por medio de las conciliaciones bancarias o la recepción de los clientes que tengan las respectivas autorización y chequeos pertinentes de las compras.
- Ü Al momento de la emisión y cancelación de la facturas, se deberán emitir los comprobantes de relación de impuesto sobre el valor agregado (IVA).
- Ü El jefe del departamento de cuentas por cobrar deberá realizar un análisis semanal correspondiente al vencimiento de las facturas que los clientes morosos mantienen con la empresa.
- Ü Documentar cualquier cambio que exista en el análisis de la relación de crédito con el cliente.

## **El registro oportuno y adecuado de todas las transacciones**

Las transacciones y los hechos que afectan a una organización deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados para que, una vez

procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros confiables facilitando a los gerentes la toma de decisiones, es por ellos que se establecen establece las siguientes estrategias:

- Ü Las facturas se registrarán diariamente, con el fin de emitir reportes diarios para comprobar el adecuado cumplimiento de las funciones del personal de cobranza.
- Ü Se realizaran semanalmente las conciliaciones bancarias y verificación en el portal del SENIAT sobre los pagos de saldos de las facturas pendientes y las retenciones correspondientes de las mismas.

### **Una rotación del personal en las tareas claves**

El sistema de control interno debe manejar en un ambiente de solidez ética y moral, por esto es necesario adoptar ciertas protecciones para evitar hechos negativos.

- Ü Ningún trabajador debe durar en su cargo un tiempo prologando y su disposición en las ocupaciones que presenten una mayor probabilidad de irregularidades; Es por esto, que el personal debe rotar 3 veces al año, es decir, cada 4 meses debido a que es el tiempo suficiente para que una persona pueda alcanzar un desempeño optimo en una función determinada y su vez minimice el margen de riesgo a futuras irregularidades en los puesto de trabajo.

### **Políticas para la Comunicación e Información**

Se debe identificar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada trabajador con sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas

direcciones dentro de la organización. Además los sistemas de información y comunicación se interrelaciona ayudando al personal a capturar e intercambiar información necesaria para conducir, administrar y controlar las operaciones tomando en consideración las siguientes estrategias:

- Û Difundir las políticas de cuentas por cobrar tanto al personal del área de cobranza como otras áreas involucradas en el proceso.
- Û Establecer una capacitación periódica en materia de importancia y compromiso de la comunicación en el equipo de trabajo dentro de la organización.
- Û Realizar periódicamente las políticas de crédito definidas por el departamento de cuentas por cobrar.
- Û Establecer una comunicación constante con los clientes, con la finalidad de lograr una relación fiel y clara de conformidad con la puntualidad del crédito.
- Û El jefe de la gestión de cobranzas debe informar al personal de los clientes morosos (Pasan a ser morosos luego de 7 días continuos contados a partir de la fecha de facturación), para que el personal puede realizar el seguimiento a la cuenta por cobrar del cliente.

### **Políticas para el Monitoreo**

El cumplimiento de los objetivos de la organización, la gestión de riesgos corporativos y la efectividad de los controles, debe ser supervisado, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Es por ello que se deben colocar en práctica las siguientes estrategias:

- Ü Supervisar constantemente que los trabajadores cumplan con todos los obligaciones necesarios exigibles en el departamento de cobranza.
- Ü Supervisar de forma constante la variación de los créditos, para llevar un mejor control en los mismos y minimizar las incontinencias que puedan sufrir los clientes.
- Ü El jefe de la gestión de cobranzas deberá ser la persona encargada en establecer los análisis de los clientes desde seguimiento de la emisión de la factura hasta la gestión del cobro de la misma.

Resulta verdaderamente indispensable, que todo Sistema de Control Interno cuente con una serie de elementos bien definidos, que le garantice alcanzar los objetivos, para los cuales fue propuesto, cabe destacar que el alcance y la eficiencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficiencia de los procesos de supervisión continuada.

**Etapa II. Estrategias para el registro de las cuentas por cobrar, y así obtener de una manera eficaz y eficiente los datos de las facturas y sus días acumulados para el análisis de vencimiento de la empresa SurtiplazaFood, C.A.**

Es indispensable definir cuáles son las actividades que debe realizar cada uno de los encargados del departamento de cuentas por cobrar de la empresa SurtiplazaFood, C.A. para obtener una eficacia en los procedimientos estratégicos, las cuales se mencionan a continuación:

Debe haber un jefe de cuentas por cobrar que asegure y efectúe el seguimiento y gestión de cobranza de las facturas a crédito que emite la

empresa, además de supervisar y administrar la cartera de clientes de la empresa.

Asimismo, debe analizar los montos y antigüedad de los créditos otorgados con la finalidad de garantizar una adecuada y oportuna captación de recursos conforme y en cumplimiento de las normas, procedimientos y procesos de la empresa.

El personal de cuentas por cobrar, deberá llevar de forma ordenada las facturas por cobrar de manera física en su respectiva carpeta por zona o vendedor, y mantener actualizado el formato computarizado de relación de facturas por cobrar, de tal manera que lo que se encuentre en físico sea lo mismo que se lleve computarizado. También verificar que los datos que salen en el recibo de cobranza coincidan con la forma de pago, para así poder ingresarlo en el formato y cancelar la respectiva factura.

Asimismo, semanalmente se realizara un análisis de vencimiento de las facturas que están cerca de vencerse y las que están vencidas; realizando un listado por zona o vendedor, y el cual se le entregara al cobrador para que realice el proceso de cobro e determinar las causas del retardo.

En cuanto a los encargados de cobranzas y vendedores, coordinar y negociar la gestión de cobranzas, planificar actividades a realizar semanalmente, gestiona los procedimientos a seguir con los clientes morosos, de forma personal o a través de asesoría jurídica si es necesario.

### **Formato computarizado de relación de facturas por cobrar.**

En el diagnóstico se pudo evidenciar que no se lleva un registro computarizado de las cuentas por cobrar, lo que contribuye a no observar de una manera más sencilla las facturas que tienen acumulada cada cliente y así se

incrementa la morosidad en las deudas que los clientes mantienen con la empresa, por lo tanto se requiere que en el departamento por cobrar luego del despacho de la mercancía; se llenara un formato computarizado de las cuentas por cobrar para un control de cobranza oportuno. A continuación se presentara los procedimientos para llevar a cabo el formato de cuentas por cobrar:

1. Se dividirá el formato dependiendo de la zona que se encuentre el establecimiento del cliente y en el caso de los vendedores, cada vendedor tendrá su formato con sus respectivos clientes para un mayor control; ya que la empresa maneja días de despacho y de cobranza por zona, dividiendo el Estado Carabobo en Valencia, Naguanagua y San Diego.
2. Luego del despacho y verificando que toda la mercancía fue recibida, los encargados del departamento por cobrar ingresaran en cada formato computarizado su respectiva factura; en caso que la factura genere una nota de crédito la misma será también reflejada en el formato computarizado para tenerlo presente en la cobranza.
3. En el formato computarizado deberá llevar principalmente los siguientes datos: Nombre de la zona o del vendedor y fecha al día; en cuanto los datos de la factura: número de factura o nota de crédito, razón social del cliente, fecha de la factura o nota de crédito, monto total de la factura o nota de crédito, días acumulados de la factura o nota de crédito, forma de pago, fecha de pago, numero de recibo de cobranza y una columna de observación para cualquier dato importante que se deba resaltar de la factura.
4. Todo factura cancelada deberá tener su recibo de cobranza, ya que con los datos de la misma se realizara la cancelación de la factura en el

formato computarizado ingresando los datos correspondiente para la cancelación; es importante destacar que el momento de cancelar una factura en el formato la misma no será eliminada, se sombreadría para señalar que esta cancelada.

A continuación se presenta el formato computarizado de la relación de facturas por cobrar, lo cual será llevado acabo para una mejor comprensión y manejo en Microsoft Excel, ya que nos permite realizar fórmulas de fechas para llevar de manera práctica los días acumulados de las facturas y también nos permite realizar filtros lo cual nos permite tener muchas ventajas como juntar facturas por números de facturas, por nombres de clientes, por fechas determinadas, por números de días acumulados entre otras ventajas.

**Cuadro N° 17:** Relación de facturas por cobrar.

| SURTIPLAZA FOOD, C.A.           |                      |                  |                          |                 |               |               |                       |             |
|---------------------------------|----------------------|------------------|--------------------------|-----------------|---------------|---------------|-----------------------|-------------|
| ZONA O VENDEDOR                 |                      |                  |                          |                 |               |               |                       |             |
| FECHA:                          |                      |                  |                          |                 |               |               |                       |             |
| RELACION DE FACTURAS POR COBRAR |                      |                  |                          |                 |               |               |                       |             |
| Numero Factura/NC               | Razón Social Cliente | Fecha Factura/NC | Total Con IVA Factura/NC | Días Acumulados | Forma de Pago | Fecha de Pago | N <sup>a</sup> Recibo | Observación |
|                                 |                      |                  |                          |                 |               |               |                       |             |
|                                 |                      |                  |                          |                 |               |               |                       |             |
|                                 |                      |                  |                          |                 |               |               |                       |             |
|                                 |                      |                  |                          |                 |               |               |                       |             |
|                                 |                      |                  |                          |                 |               |               |                       |             |

**Fuente:**Castaldo y Pereira (2017)

**Listado de análisis de vencimiento de las facturas por cobrar.**

El listado de clientes que poseen facturas próximas a vencerse y facturas ya vencidas, permitirá a los cobrados hacerle seguimiento a esas facturas y

enfocarse en su cobro, A continuación se presentara los procedimientos para llevar a cabo el listado de análisis de vencimiento de las cuentas por cobrar:

1. Se recomienda que los lunes de cada semana los encargados del departamento por cobrar realicen el listado de los clientes que se encuentran morosos, y de las facturas que están por vencerse esa semana, para así poder llevar de una manera más eficaz la cobranza.
2. El listado estará dividido por zona o por vendedor, el cual será entregado físicamente el mismo día a sus respectivos cobradores para así poder planificar su cobranza en la semana, también para poder notificar a los clientes las facturas que serán cobradas en el transcurso de los días.
3. En final de semana o en el transcurso de los días, los cobradores deberán notificar al departamento de cobranza cualquier inconveniente que se le presente con la cobranza de las facturas, para así la empresa comunicarse directamente con el cliente.

A continuación se presenta el formato de listado de análisis de vencimiento, lo cual será llevado a cabo igual que el formato de relación de facturas por Microsoft Excel, para ser realizado de manera eficiente y luego entregado impreso a sus respectivos cobradores.

**Cuadro N° 18:** Análisis de vencimiento facturas por cobrar.

| SURTIPLAZA FOOD, C.A.                       |                      |                  |                          |                 |             |
|---|----------------------|------------------|--------------------------|-----------------|-------------|
| ZONA O VENDEDOR:                            |                      |                  |                          |                 |             |
| FECHA:                                      |                      |                  |                          |                 |             |
| ANALISIS DE VENCIMIENTO FACTURAS POR COBRAR |                      |                  |                          |                 |             |
| Numero Factura/NC                           | Razón Social Cliente | Fecha Factura/NC | Total Con IVA Factura/NC | Días Acumulados | Observación |
|   |                      |                  |                          |                 |             |
|   |                      |                  |                          |                 |             |
|   |                      |                  |                          |                 |             |
|   |                      |                  |                          |                 |             |
|   |                      |                  |                          |                 |             |

**Fuente:** Castaldo y Pereira (2017)

**Etapa III. Estrategias para el control de la información bancaria, en cuanto depósito, transferencias y cheques devueltos.**

Es importante llevar un control interno de la información bancaria de la empresa SurtiplazaFood, C.A; ya que en la actualidad muchos clientes trabajan con depósitos y trasferencias, y esto nos permite determinar las facturas que están cancelando; también para observar la efectividad del depósito de cheques de la empresa, así como también hacerle seguimiento a los cheques devueltos.

En el diagnostico se observó que la empresa diariamente ingresa en la información bancaria, pero no poseían un control de registro de esta información, lo cual es perjudicial ya que no procesan el pago de la factura con la transferencia, sino hasta que el cliente le enviara el impreso de la transacción de la trasferencia y esto podría tardar días o no era recibida en ninguna oportunidad. También se observó que no se lleva un registro computarizado de los cheques devueltos, solo se le notificaba al cliente y esto es perjudicial ya que al pasar de los días no le hacían seguimiento al pago.

Destacando toda esta problemática, la estrategia a implementar es la elaboración de un formato computarizado para transferencias y depósitos de clientes, y un formato para llevar el control de cheques devueltos.

**Formato transferencia y depósitos clientes.**

Este formato será llenado diariamente por las transferencias y depósito de clientes, poseerá la fecha, el monto, la razón social del cliente, zona o vendedor que le corresponda, factura correspondiente y una columna de observación para destacar cualquier dato importante. A continuación se presenta el formato, el mismo será llevada en Microsoft Excel para un adecuado manejo.

**Cuadro N° 19:** Transferencia y depósitos clientes.

| SURTIPLAZA FOOD, C.A.               |             |                      |                 |         |             |
|-------------------------------------|-------------|----------------------|-----------------|---------|-------------|
| TRASNFERENCIAS Y DEPOSITOS CLIENTES |             |                      |                 |         |             |
| Fecha                               | Monto Total | Razón Social Cliente | Zona / Vendedor | Factura | Observación |
|                                     |             |                      |                 |         |             |
|                                     |             |                      |                 |         |             |
|                                     |             |                      |                 |         |             |
|                                     |             |                      |                 |         |             |
|                                     |             |                      |                 |         |             |

**Fuente:**Castaldo y Pereira (2017)

**Formato cheques devueltos.**

Este formato será llenado cada vez que la empresa tenga un cheque devuelto de cliente y en el momento de la reposición, para llevar un mejor control de seguimiento de cheques devueltos y su reposición, el mismo contara con la fecha de devolución, monto del cheque devuelto, razón social del cliente del cheque, Forma de pago o reposición del cheque, Fecha de pago o reposición del cheque y una columna de observación para cualquier

información importante que se quiera destacar. A continuación presentamos el formato, la misma será llevada en Microsoft Excel para un adecuado manejo.

**Cuadro N° 20:** Cheques devueltos clientes.

| <b>SURTIPLAZA FOOD, C.A.</b>      |                              |                             |                                   |                                   |                    |
|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|--------------------|
| <b>CHEQUES DEVUELTOS CLIENTES</b> |                              |                             |                                   |                                   |                    |
| <b>Fecha Devolución Cheque</b>    | <b>Monto Cheque Devuelto</b> | <b>Razón Social Cliente</b> | <b>Forma de Pago o Reposición</b> | <b>Fecha de Pago o Reposición</b> | <b>Observación</b> |
|                                   |                              |                             |                                   |                                   |                    |
|                                   |                              |                             |                                   |                                   |                    |
|                                   |                              |                             |                                   |                                   |                    |
|                                   |                              |                             |                                   |                                   |                    |

**Fuente:**Castaldo y Pereira (2017)

### **CONCLUSIONES**

En virtud de los resultados obtenidos mediante la presente investigación, luego de haber realizado todas las fases metodológicas, empezando por diagnosticar la situación por la cual atraviesa la empresa mediante la aplicación de una observación directa donde, se pudo evidenciar la existencia de deficiencias en el área de cobranza de la empresa SurtiplazaFood, C.A, como el registro y control de las facturas por cobrar impidiendo obtener de una forma más clara y precisa la información, así como también se observó que no poseen las facturas ordenadas y clasificadas de manera práctica, causando una deficiencia grave en las cobranzas, incluso las que se encuentra morosas.

A su vez, se aplicó un cuestionario al personal de dicha área de la empresa, la cual estuvo conformada por cinco (5) trabajadores directos que comprenden el departamento de cuentas por cobrar de la empresa, tanto vendedores y el jefe responsable de los créditos, destacando la deficiencia de un sistema administrativo computarizado para el adecuado manejo de las cuentas por cobrar, lo que origina demoras en las cobranzas de la empresa; y algo muy

importante que se demostró es que no se hace seguimiento constante de los créditos vencidos en las cuentas por cobrar de la empresa, lo que perjudica a la empresa cada día consecuencia de la inflación del país.

A través de una matriz DOFA, que la empresa SurtiplazaFood, C.A., tiene muchas debilidades y amenazas en el departamento de cobranza, las cuales son significativas con respecto a las oportunidades y fortalezas, por ende afectan los procesos de cobranzas y los ingresos de la empresa.

Dentro de las debilidades resalta el no cobrar las facturas a la fecha de vencimiento y el no poseer un sistema computarizado. En las amenazas se encuentra que no tienen suficientes cobradores y muy importante que la empresa se encuentra en una economía hiperinflacionaria, lo cual demuestra la pérdida que se obtiene, si las facturas son cobradas luego de su vencimiento.

Del diagnóstico, se puede señalar que se cumplió a cabalidad los objetivos específicos de la presente investigación, los cuales permitieron establecer procedimientos estratégicos, de control interno en el área de cuentas por pagar de la empresa SurtiplazaFood, C.A; para mejorar los procesos de registro y control de esta área, ya que no se cuenta con mecanismos de control que ayudaran a minimizar las debilidades existentes en el área, de tal manera que ayudaran a realizar las actividades de forma confiable y oportuna. Además, el poseer sistemas computarizado para los registros de las cuentas por cobrar permitirá a la empresa una mayor eficiencia en el departamento.

El diseño de la presente propuesta es una herramienta que permitirá optimizar el proceso de cuentas por cobrar y poder así, obtener información precisa acerca de las facturas, vencimiento de las cuentas y demás aspectos relacionados en el área, mejorando así la calidad y la relevancia de la información disponible y lo principal que queremos lograr con el trabajo de

investigación, un mayor control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa SurtiplazaFood, C.A.

## **RECOMENDACIÓN**

Uno de los problemas más demandantes en las empresas se dan en las cuentas por cobrar debido que las empresas para conservar clientes actuales y atraer nuevos clientes, la mayoría deben conceder líneas de créditos y por supuesto mantener inventario; Si a la empresa SURTIPLAZA FOOD, C.A le adicionamos como problemática la ineficiente gestión de cobros y por supuesto sin dejar a un lado al fenómeno inflacionario por el que atraviesa actualmente el País, se convierte en una tarea difícil lograr los objetivos que cualquier organización pueda plantearse. Es por esto que se sugieren las siguientes actividades a considerar:

Capacitar al personal de cuentas por cobrar de la empresa, sobre las políticas de control interno y de cobranza, debido a que se evidencio que no todo el personal domina cuales son las políticas existentes para el área de cobranza donde es importante resaltar primeramente políticas como fomentar valores éticos y la integridad en el personal de cobranzas, establecer el trabajo en equipo, por medio de un plan de trabajo con el fin de lograr una comunicación clara entre los miembros del equipo.

También realizar la cobranza de las facturas a los clientes en 7 días continuos para evitar los clientes morosos para que la empresa no se vea afectada significativamente por las políticas cambiantes que a traviesa el país, tomar en consideración, si existen facturas vencidas, de esta manera, anular la capacidad de crédito a los clientes que posean dos (2) facturas vencidas; Y a su vez emitir reportes semanales y análisis correspondientes a los clientes morosos existentes que pueda tener la empresa.

Para el seguimiento y control interno de las facturas por cobrar y sus respectivos pagos, se establecen las siguientes estrategias:

- Un formato computarizado de relación de facturas por cobrar, para observar de una manera más sencilla y eficaz las facturas que posee cada cliente a crédito, y observar los días de acumulación de la factura para conocer cuando la misma se encuentra vencida.
- Listado de análisis de vencimiento de las facturas por cobrar, para hacerle seguimiento a las facturas que se encuentran vencida y las que están próximas a vencerse, para así el cobrador poder hacerle seguimiento de una manera más práctica.
- Formato transferencia y depósitos clientes, permitirá observar las transferencias y depósitos de clientes, para así conocer y procesar las facturas que están cancelando.
- Formato cheques devueltos clientes, este formato es importante ya que permitirá a la empresa hacerle seguimiento a los cheques devueltos, para conseguir su reposición por parte del cliente.

## **REFERENCIAS**

### **BIBLIOGRAFICAS**

Arias, Fidas (2006). **El Proyecto de Investigación. Editorial Epistente, Tercera Edición Caracas.**

Arreaza, Erika y Guacaran, María (2013). **“Estrategias Dirigidas Al Mejoramiento De La Gestión De Cobranzas Y Control De Las Cuentas Por Cobrar En La Empresa MC Asesores S.C.” Trabajo de Grado. Escuela de Contaduría Pública. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad José Antonio Páez.**

Balestrini, Mirian (2006). **Como se elabora el proyecto de investigación. Caracas: BL Consultores Asociados.**

Brito, José (2007). **Contabilidad Financiera. Séptima edición. Editorial Centro de Contadores. Venezuela.**

Catadora, Fernando (2000). **Declaración de Principios de Contabilidad N° 0. Comité internacional de prácticas de auditoria.**

Cepeda, Gustavo (1997). **Auditoria de Control interno. Primera edición; Editorial Mc.**

Coulter, Mary y Robbins, Stephen (2005). **Administración. 8va Edición.**

Armas y Guedez (2016). **“Políticas de Control Interno Bajo Enfque C.O.S.O. En el departamento de Ventas De La Empresa Medical Estetic Equipment, C.A”. Trabajo de Grado. Escuela de Contaduría Pública. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad José Antonio Páez.**

González, Yannet (2013). **“Plan De Gestión Para El Mejoramiento De Los Controles Internos Contables Del Área De Crédito Y Cobranza De La Empresa Maderas Del Centro San Blas, C.A Trabajo de Grado. Escuela de Contaduría Pública. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad José Antonio Páez.**

Hernández, Sampieri. Fernández, Collado y Baptista, Lucio (2006). **Mitología de la Investigación. Editorial Mc Graw- Hill.**

Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2007). **Paradigmas Y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios. Editora El Nacional Caracas.**

Informe C.O.S.O sobre el control interno, publicado en EE.UU (1.992) por C.O.S.O (*Commission, National Comimissionon Fraudulent Financial Reporting*).

Machado, Carlos y Contreras, Moraima (2012).**“Lineamientos Para Mejorar El Sistema De Crédito Y Cobranza En La Empresa Roprats Comercializadora C.A.”, Trabajo de Grado. Escuela de Contaduría Pública. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad José Antonio Páez.**

Parella, Stracuzzi y Martins, Feliberto (2006). **Metodología de la Investigación Cuantitativa. Editorial Fedupel Caracas.**

Sabino, Carlos (2008). **Como Hacer Una Tesis. Guía para la Elaboración y Redacción de Trabajos Científicos. Editorial Panapo Caracas.**

Tamayo, María (2000). **El proceso de la Investigación. Segunda edición editorial, Limusa, S.A. de C.V. México.**

Tamayo y Tamayo, Mario (2002). **El proceso de la investigación científica, Editorial Limusa S.A**

Velásquez, Yamile (2013) **“Estrategias De Control Interno Bajo El Enfoque COSO Para Las Cuentas Por Cobrar De La Empresa M.Q. Corporación, C.A.”. Trabajo de Grado. Escuela de Contaduría Pública. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad José Antonio Páez.**

## **ELECTRONICAS**

Dubs, Renie (2002). **El Proyecto Factible: una modalidad de investigación.** Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/410/41030203.pdf>

Eslava, Edgar (2004). **La gestión estratégica del clima laboral para competir en un mercado global.** Disponible en <http://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog>

Lara (2008). **Administración de las cuentas por cobrar.** Disponible en <http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/08/administración-financiera-de-cuentas-por.html>

Ponce, Humberto (2002). **La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones.** Disponible en [https://cneip.org/documentos/revista/CNEIP\\_12-1/Ponce\\_Talancon.pdf](https://cneip.org/documentos/revista/CNEIP_12-1/Ponce_Talancon.pdf)

## ANEXO A

### Encuesta Realizada

| Nº  | ITEM  | SI | NO |
|-----|---|----|----|
| 1.  | ¿Considera usted que en el departamento de Cuentas por Cobrar se realizan las actividades de una forma secuencial y ordenada?                     |    |    |
| 2.  | ¿En la empresa se encuentran bien definidas las funciones de cada uno de los integrantes del departamento de Cuentas por Cobrar?                  |    |    |
| 3.  | ¿Existe en la empresa un sistema de control interno para el desarrollo de las funciones en el área de cobranzas?                                  |    |    |
| 4.  | ¿Cree usted que las políticas de la empresa con respecto a la gestión de cobranza son acordes a la situación actual por la que atraviesa el País? |    |    |
| 5.  | ¿Cree Usted que el número de cobradores que tiene la empresa es suficiente para mantener las cobranzas al día?                                    |    |    |
| 6.  | ¿Existe un sistema computarizado que permita llevar el registro y control de las cuentas por cobrar?  |    |    |
| 7.  | ¿Se emiten reportes diarios de las Cuentas por Cobrar a la fecha?   |    |    |
| 8.  | ¿Se realizan periódicamente las conciliaciones bancarias respectivas a las cuentas por cobrar de la empresa?                                      |    |    |
| 9.  | ¿Las facturas por cobrar son cobradas justo a la fecha de vencimiento?  |    |    |
| 10. | ¿Se hace una revisión periódica de los créditos vencidos y se examinan la causa de falta de pago?   |    |    |
| 11. | ¿Existen saldos en las cuentas por cobrar desde hace considerable tiempo?   |    |    |
| 12. | ¿Se evalúa las condiciones del cliente antes de aprobar el  |    |    |

|            |  |  |  |
|------------|--|--|--|
|            | crédito?   |  |  |
| <b>13.</b> | ¿A los clientes morosos se les suspende el crédito otorgado hasta que se cancele la deuda? |  |  |
| <b>14.</b> | ¿Se hace seguimiento de los cheques devueltos para recuperarlos rápidamente?               |  |  |

## ANEXO B

### Tablas de Resultados

**Cuadro N° 2:** Actividades de forma secuencial y ordenada.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 4                 | 80%               |
| No                 | 1                 | 20%               |
| <b>TOTAL</b>       | 5                 | 100%              |

Fuente: Castaldo y Pereira (2017)

**Cuadro N° 3:** Definición de funciones en el departamento.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 5                 | 100%              |
| No                 | 0                 | 0%                |
| <b>TOTAL</b>       | 5                 | 100%              |

Fuente: Castaldo Y Pereira (2017)

**Cuadro N° 4:** Control interno en el área de cobranzas.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 2                 | 40%               |
| No                 | 3                 | 60%               |
| <b>TOTAL</b>       | 5                 | 100%              |

Fuente: Castaldo Y Pereira (2017)

**Cuadro N° 5:** Políticas de la empresa con respecto a la gestión de cobranzas.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 5                 | 100%              |
| No                 | 0                 | 0%                |

|              |   |      |
|--------------|---|------|
| <b>TOTAL</b> | 5 | 100% |
|--------------|---|------|

Fuente: Castaldo Y Pereira (2017)

**Cuadro N° 6:** Numero de cobradores en la empresa.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 3                 | 60%               |
| No                 | 2                 | 40%               |
| <b>TOTAL</b>       | 5                 | 100%              |

Fuente: Castaldo Y Pereira (2017)

**Cuadro N° 7:** Sistema computarizado de registro y control.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 0                 | 0%                |
| No                 | 5                 | 100%              |
| <b>TOTAL</b>       | 5                 | 100%              |

Fuente: Castaldo Y Pereira (2017)

**Cuadro N° 8:** Reportes diarios de las cuentas por cobrar.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 0                 | 0%                |
| No                 | 5                 | 100%              |
| <b>TOTAL</b>       | 5                 | 100%              |

Fuente: Castaldo Y Pereira (2017)

**Cuadro N° 9:** Evaluación de conciliaciones bancarias periódicamente.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 4                 | 80%               |
| No                 | 1                 | 20%               |

|              |   |      |
|--------------|---|------|
| <b>TOTAL</b> | 5 | 100% |
|--------------|---|------|

Fuente: Castaldo Y Pereira (2017)

**Cuadro N° 10:** Evaluación de la cobranza de las facturas.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 0                 | 0%                |
| No                 | 5                 | 100%              |
| <b>TOTAL</b>       | 5                 | 100%              |

Fuente: Castaldo Y Pereira (2017)

**Cuadro N° 11:** Revisiones periódicas de los clientes morosos.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 1                 | 20%               |
| No                 | 4                 | 80%               |
| <b>TOTAL</b>       | 5                 | 100%              |

Fuente: Cataldo Y Pereira (2017)

**Cuadro N° 12:** Evaluación de saldos a largo plazo en las cuentas por cobrar.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 5                 | 100%              |
| No                 | 0                 | 0%                |
| <b>TOTAL</b>       | 5                 | 100%              |

Fuente: Castaldo Y Pereira (2017)

**Cuadro N° 13:** Evaluación de los clientes para la aprobación de créditos.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 5                 | 60%               |
| No                 | 0                 | 40%               |

|              |   |      |
|--------------|---|------|
| <b>TOTAL</b> | 5 | 100% |
|--------------|---|------|

Fuente: Castaldo Y Pereira (2017)

**Cuadro N° 14:** Evaluación a clientes morosos.

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 2                 | 40%               |
| No                 | 3                 | 60%               |
| <b>TOTAL</b>       | 5                 | 100%              |

Fuente: Castaldo Y Pereira (2017)

**Cuadro N° 15:** Seguimiento de cheques devueltos

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si                 | 1                 | 20%               |
| No                 | 4                 | 80%               |
| <b>TOTAL</b>       | 5                 | 100%              |

**Fuente:**Castaldo Y Pereira (2017)