



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO
DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA CHOOP-
LENCERÍAS C.A. VALENCIA ESTADO CARABOBO.**

Autor(es): Oriana Sánchez
Giorgimar Rosales

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



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

**ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO
DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA CHOOP-
LENCERÍAS C.A. VALENCIA ESTADO CARABOBO.**

Proyecto de Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciadas en Contaduría Pública

Autor(es): Oriana Sánchez
C.I. V-25.971.482
Giorgimar Rosales
C.I. V-19.935.721

Tutor(a): Licda. Nohelia Durán.

San Diego, febrero 2021



**UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACION DE PASANTIAS
Y TRABAJO DE GRADO**



ACTA N° 0022-7-2021
San Diego, 07 de Julio del 2021

Ciudadano
ORIANA SANCHEZ C.I. 25.971.482
GIORGIMAR ROSALES C.I. 19.935.721.

Cumplo con informarle que, la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA CHOOP-LENCERÍAS C.A. VALENCIA ESTADO CARABOBO.** Como requisito para optar al título de Licenciado en Contador Público.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

Dra. Patricia Díaz
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales.

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica.”
“Plan Universidad en Casa.”
“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará.”



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

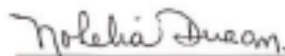
TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA CHOOP-LENCERÍAS C.A. VALENCIA ESTADO CARABOBO.

Realizado por el (la) Br. Oriana Sánchez y C.I. N° 25.971.482 cursante de la carrera de Contaduría Pública hace constar después de analizar su contenido y oír la exposición oral, considera que reúne los méritos suficientes para su aprobación asignándole la **CALIFICACIÓN DEFINITIVA**

DE Veinte (20) PUNTOS.

El Jurado



Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Nohelia Durán
C.I.: V- 7.135.385





Jurado
Nombre: Efraín Peraza
C.I.: 15978837



Jurado
Nombre: José Pérez
C.I.: V- 8.624.179

Fecha: 11 / 05 / 2021



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

ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR

Quienes suscriben, esta Acta Nohelia Durán, de Cédula de Identidad No. V-7.135.386, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Oriana P. Sánchez G, y Giorgimar C. Rosales O, titulares de la cedula de identidad N° V-25.971.482 y N° V-19.935.721, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA CHOOP-LENCERÍAS C.A.”** presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, Julio del año dos mil veintiuno (2021).

Tutor Académico

Lcda. Nohelia Durán

C.I. V-7.135.386

Cel.: 0412.831.17.18

E-mail: noheliaduran@hotmail.com



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

San Diego, febrero 2021

ACTA DE REVISIÓN DEL PROYECTO DEL TRABAJO DE GRADO

Quienes suscriben esta Acta, dejan constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado: **“ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA CHOOP-LENCERÍAS C.A. VALENCIA ESTADO CARABOBO.”** ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos exigidos para su aprobación, recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

Tutor Académico

Licda. Nohelia Durán.

C.I. V-7.135.386

Telf.: 04128311718

E-mail: noheliaduran@hotmail.com

ÍNDICE GENERAL

(CONTENIDO)

LISTA DE CUADROS Y FIGURAS	vii
LISTA DE GRÁFICOS	viii
LISTA DE TABLAS	ix
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTOS	xii
RESUMEN INFORMATIVO	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	2
1.1. Planteamiento del Problema	2
1.1.1. Formulación del Problema	5
1.2. Objetivos de la Investigación	5
1.2.1. Objetivo General	5
2.1.2. Objetivos Específicos	6
1.3. Justificación de la Investigación	6
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes	8
2.2. Bases Teóricas	10
2.3. Definición de Términos Básicos	12
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación	13
3.2. Fases Metodológicas	14
3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual situación actual de la gestión de cobranza	14
3.2.2 Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades existentes en los procedimientos de control interno para la gestión de cobranza	15
3.2.3 Fase III: Estrategias de control interno para la optimización de la gestión de cobranza	15

	pp.
IV RESULTADOS	
4.1. Análisis de los Resultados	16
4.2. Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la gestión de cobranza	17
4.2.1 Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas	27
4.2.2. Fase III. Diseño de estrategias de control	28
V PROPUESTA	
5.1. Presentación de la Propuesta	29
5.2. Objetivos de la Propuesta	30
5.2.1 Objetivo General de la Propuesta	30
5.2.2 Objetivos Específicos de la Propuesta	30
5.3. Justificación de la Propuesta	31
5.5. Factibilidad de la Propuesta	33
5.4. Desarrollo de la Propuesta	34
CONCLUSIONES	43
RECOMENDACIONES	46
REFERENCIAS	48
ANEXOS	51

LISTA DE CUADROS Y FIGURAS
(CONTENIDO)

CUADRO

	pp.
1.-Matriz DOFA	27
2.- Estrategias de la propuesta	41
3.- Cuadro Técnico Metodológico	56

LISTA DE GRÁFICOS

(CONTENIDO)

GRÁFICO

	pp.
1.- Retraso de facturas vencidas de clientes	17
2.- Retraso del pago de los clientes afecta liquidez financiera de la empresa	18
3.- Seguimiento a los estados de cuenta de los clientes	19
4.- Persona encargada de gestionar el proceso de cobranza	20
5.- Información confiable sobre las cuentas por cobrar	21
6.- Conciliaciones bancarias	22
7.- Cumplimiento de políticas pre-establecidas	23
8.- Comunicación efectiva con los clientes	24
9.- Facturas pendientes de cobro con retrasos	25
10.-Control Interno	26

LISTA DE TABLAS
(CONTENIDO)

TABLA

	pp.
1.- Retraso de facturas vencidas de clientes	17
2.- Retraso del pago de los clientes afecta liquidez financiera de la empresa	18
3.- Seguimiento a los estados de cuenta de los clientes	19
4.- Persona encargada de gestionar el proceso de cobranza	20
5.- Información confiable sobre las cuentas por cobrar	21
6.- Conciliaciones bancarias	22
7.- Cumplimiento de políticas pre-establecidas	23
8.- Comunicación efectiva con los clientes	24
9.- Facturas pendientes de cobro con retrasos	25
10.-Control Interno	26

DEDICATORIA

A:

Mi familia, mis padres Damaris García y Oswaldo Sánchez, quienes han creído en mí en cada instante, me han dado ejemplo de superación, humildad y sacrificio. Dedico este logro a ustedes por haber fomentado en mí el deseo de superación y de triunfo.

A mi hermana Ariana Sánchez, por su apoyo y motivación en este camino recorrido, por ser de gran ayuda hasta donde sus alcances lo permitían.

*Ustedes son los principales protagonistas de este sueño alcanzado.
Hoy me dispongo a cumplir nuevas metas que sigan fomentado mi realización
personal y profesional.*

¡Gracias!

Oriana Sánchez

DEDICATORIA

Este gran logro se lo dedico a mi familia, y a dos angelitos que desde el cielo me acompañan, mi abuelo Ignerio Ocando y mi tío Guzmán Ocando, dos hombres que para mí fueron y siempre serán muy importantes, hombres que siempre se sintieron orgullosos de mí, su niña consentida.

Con constancia, dedicación y mucho amor todo es posible.

Giorgimar Rosales

AGRADECIMIENTO

A:

Dios en primer lugar por permitirme vivir este gratificante e importante momento de mi formación profesional.

Mi familia, padres y hermana, mi agradecimiento, por haberme apoyado durante toda mi carrera, por creer en mí y motivarme a ser una profesional, ustedes han sido ejemplo de constancia y dedicación. Este logro es en gran parte es por y para ustedes *¡Gracias!*

Al licenciado Armando Seijas, por su acertada orientación, por compartir conocimientos y ser ejemplo de tenacidad, perseverancia y altruismo. Gracias por exigirme siempre dar lo mejor de mi como profesional.

A mis tutoras, Nohelia Duran por ser de las personas que se inclinan a educar con amor, profesionalidad y dedicación. Magaly González por lo aportado al inicio de este proyecto y cada uno de los docentes que participaron en mi formación académica.

A mi alma mater por haberme permitido formarme en sus aulas, compartiendo ilusiones y anhelos.

A mi compañera de tesis y amiga de experiencias en gran parte de este trayecto. Finalmente podemos celebrar y decir *¡Lo logramos!*

Oriana Sánchez

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a Dios, por mantenerme firme con vida y salud, por no dejarme rendirme en las veces que quise desistir de llegar al final de esta trayectoria, de darme fuerte frente a las adversidades que dispuso en el camino y vencer los obstáculos que en su momento se presentaron.

Agradezco a mi familia por su apoyo incondicional, mis padres Gilberto Rosales y Ana Rosalba de Rosales, quienes han sido pilar fundamental para mí, durante todo este tiempo, gracias a sus valores y principios he aprendido que todo lo que se empieza se termina, que no importa la distancia sino el corazón y el amor que le pongas para alcanzar el objetivo.

Agradezco a mi hermano Greinzo Rosales, por siempre creer en mí, porque por medio de sus chistes y bromas sé que anhelaba verme finalizar esta meta, hoy puedo decir con gran satisfacción que este largo recorrido, que solo mi familia sabe lo mucho que me costó lograrlo, todo sacrificio, constancia, dedicación y esfuerzo valió la pena.

Agradezco a mi compañera de tesis, gran amiga incondicional que siempre me impulso en mis momentos de debilidad, por no soltarme la mano.

Agradezco a los Profesores que aportaron el aprendizaje para que esto fuese posible, mis tutoras Magaly González y Nohelia Duran por su valioso apoyo y a esta maravillosa casa de estudio.

Gracias Dios y todos los presentes en estas líneas no se imaginan lo mucho que valoro cada uno de sus aportes hacia mi...

Giorgimar Rosales



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

**ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA
GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA CHOOP-LENCERÍAS C.A.
VALENCIA ESTADO CARABOBO.**

Autor(es): Oriana Sánchez y Giorgimar Rosales

Tutor(a): Licda. Nohelia Durán.

Fecha: San Diego, febrero 2021

RESUMEN INFORMATIVO

El presente estudio tiene como objetivo principal proponer estrategias de control interno de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A., tiene como objetivo analizar las cuentas por cobrar, designando funciones a las personas que integran el área, con políticas de créditos que permitan disminuir la cartera vencida mediante la gestión administrativa, con el propósito de optimizar y obtener el mayor provecho posible a los recursos disponibles para la toma de decisiones, logrando así fortalecer la liquidez financiera de la empresa. Metodológicamente, el estudio se basa en un proyecto factible, con apoyo en un estudio con diseño de campo a nivel descriptivo, donde se dará a conocer la situación actual de la gestión de cobranza y se propondrá una solución viable. La población estará comprendida por tres (3) personas que integran el departamento de tesorería y cuentas por pagar, y la muestra estará representada por la totalidad de la población por ser pequeña y finita. Las técnicas aplicadas para la recolección de información serán la encuesta, a través de un cuestionario comprendido de preguntas dicotómicas de alternativas si-no, y la observación directa con apoyo de un cuadro de observación, donde se evalúen las variables que intervienen en los procesos del departamento de cuentas por cobrar. Los resultados obtenidos, serán tabulados en tablas de frecuencia, determinando las debilidades y fortalezas existentes. Finalmente, se expondrán los recursos necesarios para la ejecución del presente proyecto de trabajo de grado. **Descriptor:** Control Interno, Cuentas por cobrar, Clasificación de las cuentas por cobrar, Estrategias.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como objetivo principal proponer estrategias para la optimización de control interno de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A., debido a que, actualmente, puede observarse que la empresa presenta debilidad en su gestión de cobranza, ya que la mayoría de sus cuentas por cobrar se encuentran vencidas, no se cuenta con un buen seguimiento, control, ni comunicación con la cartera de clientes, además, no existen políticas y lineamientos internos en el área de Crédito y Cobranza para optimizar la operatividad de dicha área, esto impide que se obtengan a tiempo los ingresos correspondientes a su actividad principal que son las ventas, En efecto, esto ocasiona un impacto negativo en la organización, generando problemas de liquidez en la empresa. Considerando lo antes expuesto, la propuesta tiene como finalidad establecer y cumplir las políticas y lineamientos internos, que nos permitan mejorar los procesos de cobranza y fortalecer de esta manera la liquidez financiera de la empresa.

Asimismo, Es importante señalar que el proyecto de investigación estará estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: El Problema, se detalla el planteamiento del mismo, enmarcando la problemática actual, estableciendo los objetivos generales y específicos de la investigación incluyendo la justificación de la misma.

Capítulo II: Marco Teórico, integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos, Según la visión de diferentes autores relacionados con el tema propuesto.

Capítulo III: Marco Metodológico, hace referencia a la metodología utilizada en la investigación con un enfoque cualitativo-cuantitativo, de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV: Recursos, se establecen los distintos recursos necesarios para el desarrollo del proyecto y seguido de las referencias electrónicas y bibliográfica que sustentan la información

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Actualmente, a lo largo de las últimas décadas, las organizaciones están siendo constantemente bombardeadas por las tensiones generadas de un ambiente altamente competitivo, que cada vez es más dinámico y agresivo, poniendo a prueba su capacidad de acción y reacción para satisfacer mercados cambiantes y crecientemente exigentes.

Asimismo, dado los elevados índices de inflación y los cambios de políticas en Venezuela las organizaciones se ven afectadas, ya que, no solamente se ha perdido el poder adquisitivo del bolívar, sino la unidad de medición del mismo. Redondo (1993) afirma que:

La inflación es el deterioro del poder adquisitivo de un signo monetario empleado como patrón de medida en el intercambio de bienes o servicios, incrementando el valor monetario de los mismos con lo cual disminuye el poder de compra de esa moneda. Agrega que el fenómeno de la inflación no es nuevo, más bien la humanidad lo viene soportando desde hace mucho tiempo, pero en especial desde que se inventó la moneda como signo de cambio. (p.24)

Es precisamente allí donde radica el problema, debido a que las organizaciones se ven obligadas a ajustar sus políticas, límites y plazos de crédito constantemente, cuando al percibir los ingresos producto de las ventas a crédito, no se obtiene el beneficio económico esperado.

Por lo tanto, el responsable de las cuentas por cobrar, tiene como función dar seguimiento a los clientes para los respectivos cobros, alegando que deben realizarse dentro de los plazos otorgados y dar prioridad a la recuperación de cuentas por cobrar vencidas, sin descuidar las que se estén generando en curso, para mantener la fluidez financiera de la empresa y el proceso productivo o comercial de la misma.

En este sentido, las razones de liquidez de la empresa son calificadas por la capacidad de cumplir sus obligaciones a corto plazo, para esto la gerencia debe establecer procedimientos, políticas y normativas, que permitan gestionar los procesos de cobranza y lograr el cobro en el lapso establecido.

En toda organización es importante establecer un sistema de control interno en el área de cuentas por cobrar, debido a que éstas representan una de las partidas de gran significado dentro de los ingresos generados por una empresa. Además, se garantiza su adecuada presentación en los Estados Financieros.

Es por esto, que cada vez son más las pequeñas y medianas empresas que implementan controles internos que proporcionen una relativa tranquilidad en el desarrollo de la gestión empresarial, mejorando la imagen de la empresa frente a terceros, por ello, es necesario conocer en qué consiste el control interno, cuáles son los objetivos del mismo y cómo adecuarlo de manera efectiva en las PYMES.

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a asegurar información financiera confiable, y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias. En suma, puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino. (Mantilla, 1999. Pág. 7).

Si las PYMES cuentan con un adecuado control interno es menor el riesgo de fraude, debido a que el control interno nos ayudará a resguardar los recursos de la empresa y a alcanzar una adecuada gestión financiera, permitiéndonos alimentar nuestro sistema con información relevante y estar al corriente de dónde se encuentra el ingreso obtenido por las operaciones de la empresa, si existen obligaciones con los proveedores que se deban efectuar, si los clientes ya saldaron sus cuentas, dónde y cómo se encuentra la liquidez financiera de la empresa.

Por consiguiente, la programación administrativa y contable en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) ayudará a mejorar la eficacia de la organización y es la base para la toma de decisiones. En este sentido, las tecnologías de información, son una pieza clave en la automatización de las actividades, dependiendo del plan de negocios que se haya establecido, así como en la formulación de indicadores que servirán de base para detectar y corregir irregularidades o desviaciones al control interno.

Tras este contexto, el presente estudio está orientado en la empresa Choop-Lencerías C.A., la cual presenta debilidad en su gestión de cobranza, ya que la mayoría de sus cuentas por cobrar se encuentran vencidas, generando así, un flujo de caja negativo por no contar con estrategias definidas que permitan unificar procesos y dar a conocer un registro de actividades esenciales, como lo son: quién debe, cuánto debe, cuándo debe cancelar y qué día se le debe de cobrar. En otras palabras, no se cuenta con un buen seguimiento, control, ni comunicación con la cartera de clientes, lo que no permite una gestión de cobranza efectiva que permita el cobro de las facturas en el lapso de tiempo establecido.

Actualmente, puede observarse que no existen políticas y lineamientos internos en el área de Crédito y Cobranza para optimizar la operatividad de dicha área, esto representa un grave problema para la empresa, ya que impide que se obtenga información fidedigna que nos permita determinar la liquidez financiera de la empresa, su eficiencia en la utilización de los activos y su capacidad para concretar las inversiones requeridas.

Cabe destacar, que la empresa no cuenta con un personal capacitado adecuadamente en el departamento de cobranza que permita cumplir con sus funciones de manera eficiente. Sumado a esto, es importante señalar que la mayoría de sus tareas se efectúan de forma manual, los créditos y límites de créditos son otorgados al azar por la persona que realiza la gestión de cobranza y aprobados por gerencia inmediatamente sin una revisión respectiva al historial de cliente o de la cartera de clientes vencida, siendo esto, una de las razones por las que se mantienen altas las

cuentas por cobrar; teniendo en cuenta que, este saldo incluye las cuentas por cobrar a empleados, ya sea por mercancía adquirida o por préstamos, a los que tampoco se les hace el debido seguimiento para que sean descontados en su oportunidad ya sea de la nómina o en fechas de pago acordados con los mismos, por tal razón la entidad necesita mejorar los procesos que se llevan a cabo en esta área.

En efecto, esto ocasiona un impacto negativo en la organización generando problemas de liquidez para realizar pagos a los proveedores y otras obligaciones de pago inmediato a los compromisos contraídos por la empresa, lo cual influye también en la planificación de compras.

A los fines de dar solución, se propone un plan estratégico para la optimización y control en la gestión de cobranza, que contemple las políticas y procedimientos a seguir, para que se establezca un medio de comunicación adecuado, se emitan reportes confiables donde se den a conocer el estatus de cada cliente y la evolución de sus cuentas por cobrar de manera que no incurran en mora y se logre la recuperación de las cuentas vencidas.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo el uso de estrategias apropiadas optimizaría el control interno de la gestión de cobranza en la Empresa Choop-Lencerías C.A. Valencia Estado Carabobo?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias para optimizar el control interno de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A. Valencia Estado Carabobo

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.
- Identificar las fortalezas y debilidades en los procedimientos de control interno empleados para la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.
- Diseñar estrategias para optimizar el control interno de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.

1.3 Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica debido a que mediante estrategias para optimizar el control interno de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A., podrá mejorar los procesos de cobranza y desarrollar procedimientos eficaces y eficientes que arrojen resultados financieros confiables, que permitan el resguardo de los activos, cumpliendo con los objetivos, políticas y lineamientos establecidos por la gerencia de la empresa.

Por lo tanto, la aplicación de las estrategias propuestas permitirá promover los sistemas para capacitar a los trabajadores, conforme se realice el perfil del cargo a desempeñar con el objetivo de garantizar un buen sistema de gestión de cobranza para la empresa, centralizando la información de los clientes, comunicando a tiempo acerca de los límites y condiciones de pago establecidos a los mismos, implementando procesos de aprobación de créditos claros y concisos, contar un sistema de facturación eficaz, con la finalidad de aplicar a tiempo las medidas correctivas necesarias para la toma de decisiones favorables.

La propuesta planteada en esta investigación beneficiará a Choop-Lencerías y otras empresas de manera significativa, no solo para obtener información oportuna, sino también para evitar cometer los mismos errores en los procedimientos que puedan afectar en un futuro el funcionamiento de la empresa. Asimismo, servirá de antecedente a otras investigaciones que se encuentren bajo el mismo contexto

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes citados en el desarrollo de la presente investigación, toman en consideración los aportes teóricos realizados por autores y especialistas que guardan relación al tema en estudio.

En primer lugar, De La Cruz Hurtado y Castro. (2020), presentaron un trabajo de grado titulado **“El control interno y su incidencia en la gestión de cuentas por cobrar comerciales en GAMILPHARMA S.A.C. Santa Rosa, 2019”**, en la Universidad Privada del Norte (Perú), para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública. Con el objetivo de demostrar de qué manera el control interno incide en la gestión de las cuentas por cobrar.

La metodología que se aplicó fue un estudio un diseño no experimental, con corte transversal, según su propósito es aplicada, teniendo un alcance descriptivo correlacional, de acuerdo a sus análisis de datos presenta un enfoque cuantitativo. La técnica aplicada fue un cuestionario y análisis documental, teniendo como instrumento la entrevista y el análisis de datos, con el que las autoras pudieron concluir y afirmar que, debido a la falta de control interno y de un manual de políticas de cobranzas, se ha visto perjudicado sus cuentas del activo dando como resultado un monto elevado en morosidad. Su aporte al presente estudio, es la elaboración de un manual de políticas de créditos y cobranzas.

Seguidamente, Rodríguez J. (2019), en su estudio titulado **“El control interno en las cuentas por cobrar de la empresa G Force Electronic S.A.C en el periodo 2017”** Para obtener el Título Profesional de Contador Público, en la Universidad Tecnológica del Perú, con el objetivo de determinar cuál es el efecto del control interno en las cuentas por cobrar y los niveles de rentabilidad de la empresa, disminuir riesgos y así mejorar la gestión administrativa en la empresa.

La metodología aplicada en la investigación fue un estudio con diseño de campo tipo proyecto factible, a nivel descriptivo. La técnica aplicada fue un cuestionario, con el que la autora pudo hacer el análisis de los resultados y concluir que la empresa cuenta con un área de cuentas por cobrar con escaso control e insuficiencia del personal, por no tener definidos los procedimientos de persecución de deuda, debido a la falta de comunicación entre las personas involucradas en el área, además de que la gerencia no verifica los procesos de control interno. Su aporte al presente estudio es lineamientos generales, políticas de Créditos y Cobranzas, medidas de control interno y un código de ética deberá ser formal y específico, que garanticen el registro oportuno de la información, permitiendo además apoyar el proceso de toma de decisiones gerenciales.

En cuanto a, Bohórquez, y Olivares, (2017), presentaron un Trabajo de Grado titulado **“Propuesta de un plan estratégico para mejorar la gestión de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva”**, en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, con la finalidad de aportar ideas y soluciones en las deficiencias observadas en los procesos de cobranza y el manejo óptimo de las cuentas por cobrar.

El estudio tuvo una metodología de los denominados proyectos factibles, donde se aplicó observación directa y una encuesta, con el cual las autoras pudieron hacer el análisis de los resultados, y concluir que con el desarrollo de la propuesta se contribuirá a mejorar la eficiencia en la gestión de cobranza de la institución, tomando como base un control estricto en todas las operaciones que se relacionan en la mencionada área.

Por otro lado, Marcano, Mendoza y Salazar (2015), presentaron en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, una investigación titulada **“Propuesta de un plan estratégico para la optimización de la gestión del departamento de cobranza y el capital de trabajo en la Empresa Acthiva, C. A.”** con el objetivo de mejorar los procedimientos administrativos y contables que ayudan en la realización de las tareas cotidianas. La investigación se realizó bajo la modalidad de proyecto factible basado en el diseño documental de campo, utilizando el análisis de una matriz dofa para determinar la situación actual de

la organización tanto en su ambiente interno como externo y empleando como técnica e instrumento de recolección de datos la observación directa y cuestionario de encuesta con preguntas en el área Cuentas por Cobrar.

Se concluye en el estudio que la problemática se fundamenta en el mal manejo de las actividades cotidianas de la empresa, la falta de monitoreo en las compras, ventas, pagos y lo reglamentario a los beneficios laborales que presta a sus empleados, lo cual se debe en parte a que carece de manuales, normas y procedimientos administrativos en el manejo del capital de trabajo. Su aporte al presente estudio, establecer prioridades, implementar lineamientos que garanticen la estabilidad financiera de la empresa y la eficiencia en la realización de los procesos.

Finalmente, Dicuru, Linares y Villegas (2015), presentaron un Trabajo de Grado que llevo por título “**Propuesta de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalflor, C.A**”, en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública. El estudio tuvo como objetivo proponer procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar para optimizar la gestión de Crédito y Cobranza. Para ello, la metodología de la investigación se enmarcó en un diseño no experimental como proyecto factible de nivel descriptivo.

Las autoras concluyen, que no disponen de las bases correctas para controlar las cuentas por cobrar, no se comunican e investigan las desviaciones en las políticas establecidas y el personal administrativo no cuenta con información oportuna acerca del departamento de cuenta por cobrar. Su aporte al presente estudio la estructura en función de los componentes del control interno, como son: I) ambiente de control, II) actividades de control, III) información y comunicación, IV) valoración de riesgos y V) monitoreo.

2.2 Bases Teóricas

De acuerdo a, Arias (2006), Las bases teóricas “comprenden el conjunto de proposiciones que constituyen un punto de vista el cual va dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”, es decir, que permiten sustentar y relacionar la teoría con la investigación, y dar al planteamiento del problema una base razonable. En este sentido, se presentan varios autores reconocidos consultados en la investigación.

2.2.1 Control Interno

De acuerdo a, Barquero (2013), el control interno “comprende un plan organizado con herramientas de gestión, conjuntos de procedimientos y métodos asegurando que la contabilidad sea fidedigna, la protección de los activos y cumplan las directrices eficientemente en las actividades de la organización”.

Por lo tanto, es necesario destacar que, la efectividad del control interno, no solo depende de diseñar un manual de políticas y procedimientos acorde a las necesidades de la empresa, es fundamental como lo ejecute el personal de la organización, siendo los protagonistas principales en mantener el control sobre las actividades y funciones, a través del cumplimiento de las normativas establecidas, proporcionando seguridad en los procesos contables administrados e informando a la junta directiva si el control interno está operando según lo planificado para lograr la protección y confiabilidad de los recursos.

2.2.2 Cuentas por cobrar

Según, Chillida (2003), las cuentas por cobrar, representan “el cobro de un bien o servicio diferido, de manera que la empresa concede a sus clientes un plazo para su cancelación a partir de la entrega del mismo”. Sin embargo, este aspecto en ocasiones debe ser tratado con sumo cuidado ya que de la presencia de mayores o menores cantidades de ventas a crédito pendientes de cobro se deriva el incremento de los riesgos para la empresa, desencadenando diversas consecuencias financieras, como cuentas que pasan a ser incobrables por insolvencia por parte del cliente.

Considerando lo antes expuesto, las cuentas por cobrar pueden ser clasificadas como de exigencia inmediata, a corto plazo o a largo plazo, ya que representan activos adquiridos por la empresa a través de letras, pagarés u otros documentos por cobrar proveniente de las operaciones comerciales de ventas de bienes o servicios. Por lo tanto, la empresa debe registrar de una manera adecuada todos los movimientos referidos a estos documentos, ya que constituyen parte de su activo, y sobre todo debe controlar que estos no pierdan su formalidad para convertirse en dinero.

De ahí, la importancia de controlar y de auditar las cuentas por cobrar, pues un mal manejo puede ocasionar que las entradas de efectivo se vean afectadas, lo que equivale a una disminución de liquidez y si hay menor liquidez habrá dificultad para cumplir con los compromisos financieros. Cabe señalar, además, que de ellas se sustenta la definición del proyecto en curso, ya que es el área donde se quiere implementar una propuesta viable para minimizar las debilidades existentes que presenta la empresa.

2.2.3 Clasificación de las cuentas por cobrar

Según Domínguez (2017), las cuentas por cobrar se clasifican de acuerdo a su origen, clientes, compañías a las cuales fueron afiliadas, empleados y otros deudores, separando a los que provienen de ventas y servicios que tienen otro origen. A su vez se clasifican por disponibilidad que tiene a corto o largo plazo. Esta base teórica, fundamenta el estudio, debido a que se quiere mejorar este proceso para fortalecer la liquidez de la empresa.

2.2.4 Estrategias

De acuerdo a, Chandler (2003), la estrategia “es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas”.

Por otra parte, Gitman (2014), establece que: “las estrategias proporcionan mapas o rutas de las trayectorias a seguir para alcanzar los objetivos de las empresas”, por lo tanto, forman parte del proceso de planeación, donde reflejan los resultados que se

esperan a partir de acciones a un plazo, ya sea cercano o lejano. Su aporte al presente estudio es que será la herramienta que permitirá alcanzar el objetivo general mediante una propuesta.

2.3 Definición de Términos Básicos

Cobro: acción de la que se espera percibir una cantidad de dinero, por un trabajo realizado, por una venta o por una deuda contraída.

Crédito: obtención de recursos sin efectuar un pago, hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado.

Eficacia: capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Gestión: acción que se realiza con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto.

Ingreso de Efectivo: recursos en efectivo provenientes de transacciones tales como ventas y cobranzas.

Liquidez: capacidad que tiene una persona, una empresa o una entidad bancaria para hacer frente a sus obligaciones financieras.

Morosidad: falta de puntualidad o retraso en el pago de una deuda.

Plazo: periodo que transcurre entre el inicio y la terminación de un contrato, para pagar o satisfacer una cosa.

Seguimiento: observación minuciosa de la evolución y desarrollo de un proceso.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La metodología que se implementó de acuerdo al tipo de investigación, fue bajo la modalidad de un proyecto factible, Paella y Martins (2006), definen que un proyecto factible “consiste en elaborar una propuesta viable destinada a entender las necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica”, en este sentido, se tuvo como objetivo brindar una solución viable al problema en estudio, mediante el diseño de estrategias para optimizar el control interno de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A. Valencia Estado Carabobo, que permitan realizar un proceso de cobranza efectivo y fortalecer la liquidez financiera de la empresa.

El estudio estuvo comprendido en un diseño de campo, que según (Arias 2012), define: como aquella que “consiste en la recolección de todos, directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna” es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. En este contexto, los datos primarios, son los esenciales para el logro de los objetivos y la solución del problema planteado, en este proyecto la información primaria fue recolectada en el lugar de los hechos, es decir, directamente en la empresa objeto de estudio, específicamente en el departamento de cobranza y fue obtenida del personal que está relacionado con los registros de cuentas por cobrar y la gestión de cobro.

El nivel fue descriptivo, que según Tamayo y Tamayo (2006), “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos”. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como un grupo de personas o cosas, se conduce o funciona en el presente. En este contexto, se detallaron los procesos actuales en la gestión de cuentas por cobrar de la empresa Choop-Lencerías C.

3.2 Fases Metodológicas

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.

En esta fase, se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías, C.A., por lo que se requirió de información primaria que fue suministrada por la población y muestra seleccionada. De acuerdo al autor, Arias (2006), la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”, es decir que pertenecen a la investigación y son esenciales para obtener información. En este caso la población del estudio en curso, estuvo constituida por tres (03) personas relacionadas en el proceso correspondiente al departamento de cuentas por cobrar y créditos.

El mismo Autor; Arias (2006), agrega que la muestra es un “subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. Considerando, que una muestra representativa debe contener todas las características de la población o universo, para que los resultados sean generalizables. Por lo tanto, la muestra está representada por la totalidad de la población por ser pequeña y finita.

En cuanto a las técnicas que fueron aplicadas para la recolección de información fueron la entrevista estructurada, la cual según Tamayo y Tamayo (2008), es definida como “la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales”. Esta estuvo apoyada de un cuestionario como instrumento comprendido de preguntas abiertas, que es considerado por Hurtado (2009), como “un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información”.

Finalmente, se utilizó la observación directa, descrita por Tamayo (2007), como “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. Mediante esta técnica se pudo plantear el problema real, para evaluar las

variables existentes en el proceso de cuentas por cobrar. A los resultados obtenidos se les aplicó la técnica de la estadística descriptiva, los cuales fueron agrupados en tablas de frecuencias, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados para establecer las conclusiones del estudio.

3.2.2. Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades en los procedimientos de control interno empleados para la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.

En esta fase, con los resultados obtenidos se procedió a identificar las fortalezas y debilidades, que afectan el proceso de gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A., para exponerlos en una matriz DOFA, y realizar un análisis de contenido, que permita mediante factores internos y externos obtener las posibles estrategias como propuestas que le dan solución al problema planeado.

3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias para optimizar el control interno de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.

Una vez analizado los resultados, y obtenidas las estrategias de la matriz DOFA; provenientes de las fases anteriores, se presentó la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control interno para la optimización de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A., con la finalidad de lograr establecer los procedimientos y lineamientos para el registro de las cuentas por cobrar, la gestión adecuada de cobro, de manera que se fortalezca la liquidez financiera, necesaria para el pago de sus obligaciones, se obtenga información fidedigna que permita la emisión de estados financieros confiables para el proceso de toma de decisiones y se aprovechen las oportunidades de inversión.

CAPÍTULO IV

LOS RESULTADOS

4.1. Análisis e Interpretación de los Resultados

En la presente investigación se recolectó información por medio de los instrumentos de recolección de datos. De acuerdo a Balestrini (2014: 35), el análisis de los datos se define “como el resumen de las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcione respuesta a las interrogantes de la investigación”. Por consiguiente, se refiere específicamente a describir los aspectos relacionados a la información recolectada de los instrumentos aplicados.

Estos resultados permitieron alcanzar los objetivos establecidos, primeramente, mediante el diagnóstico de la situación actual de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A., mediante el análisis de los resultados obtenidos, primeramente, del cuestionario aplicado comprendido por diez (10) ítems de preguntas cerradas de tipo dicotómicas (SI-NO), aplicadas a la muestra representada por tres (3) trabajadores que pertenecen al departamento de cobranzas.

Seguidamente, se identificaron factores internos y externos que afectan los procesos actuales, permitiendo de esta manera conocer las estrategias para fomentar las fortalezas y optimizar las debilidades presentes, expuestas mediante una matriz DOFA.

4.2. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.

Análisis de los Resultados del Cuestionario comprendido de diez (10) ítems, con alternativas si no, aplicado la muestra de tres (3) trabajadores.

1. ¿Tiene usted conocimiento de los retrasos generados en el pago de facturas vencidas por parte de los clientes?

Tabla 1.- Retrasos generados de facturas vencidas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

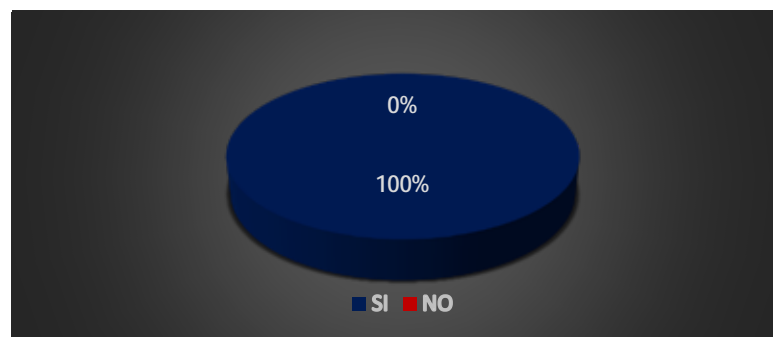


Gráfico 1.- Retraso de facturas vencidas de clientes

Análisis

En este Gráfico, los resultados muestran que el cien (100) por ciento (%) de los encuestados tiene conocimiento de los retrasos generados en el pago de facturas vencidas por parte de los clientes. Por esta razón, es de suma importancia lograr que las facturas sean cobradas antes de la fecha de vencimiento del lapso de crédito otorgado, por consiguiente, se observa un incumplimiento de las políticas de cobranza por parte del cliente.

2. ¿Cree usted que el retraso en el pago de las facturas vencidas afecta la liquidez financiera de la empresa?

Tabla 2.- Retraso del pago de factura de los clientes afecta liquidez financiera de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

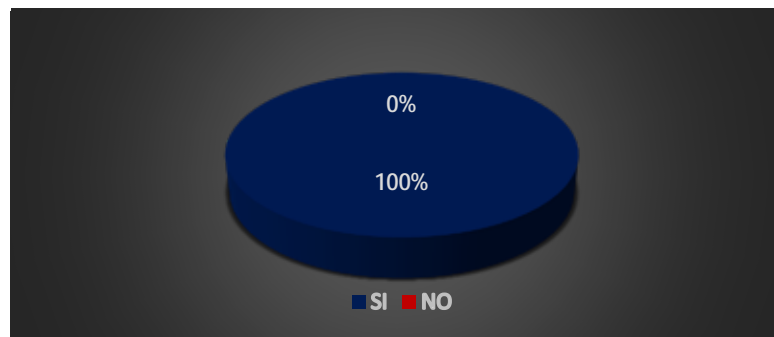


Gráfico 2.- Retraso del pago de factura de los clientes afecta liquidez financiera de la empresa

Análisis

Como puede apreciarse, se puede observar en el gráfico 2, que el cien (100) por ciento (%) de los encuestados expresó tener conocimiento acerca del retraso en el pago de los clientes por facturas vencidas, lo cual afecta la liquidez financiera de la empresa. La liquidez financiera de una empresa es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. En otras palabras, es la facilidad con la que un activo puede convertirse en dinero, en efectivo, y es necesaria para cubrir los compromisos y gastos contraídos.

3. ¿Considera usted que se hace seguimiento a los estados de cuenta de los clientes de manera regular para la gestión de cobro?

Tabla 3.- Seguimiento a los estados de cuenta de los clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

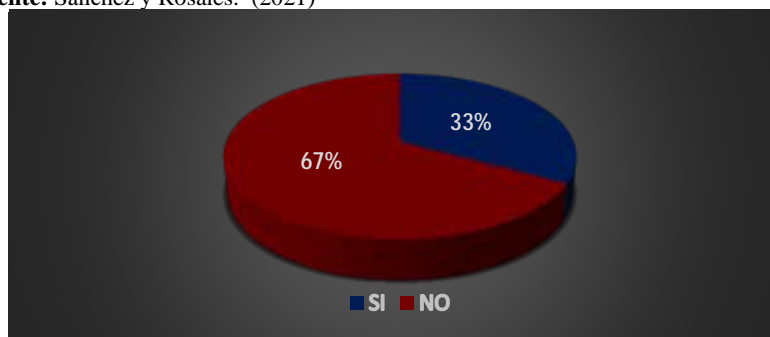


Gráfico 3.- Seguimiento a los estados de cuenta de los clientes

Análisis

De acuerdo al gráfico 3, se puede observar, que el sesenta y siete (67) por ciento (%) de los encuestados respondió negativamente, por su parte el treinta y tres (33) por ciento (%) afirma que si se envían estados de cuenta a los clientes de manera regular para comunicarles los compromisos que están pendientes por pagar. Es importante señalar, que el éxito del departamento de cobranza depende de que se logre una cobranza puntual. No se debe permitir que se retrasen los clientes. Esta es la clave para que el porcentaje de eficiencia de la cobranza sea alto. Cuanto más tiempo pase en la cobranza, mayor será la probabilidad de que se vuelva incobrable.

4. ¿Considera usted que la empresa cuenta con una persona encargada de gestionar el proceso de cobranza a los clientes?

Tabla 4.- Persona encargada de gestionar el proceso de cobranza

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

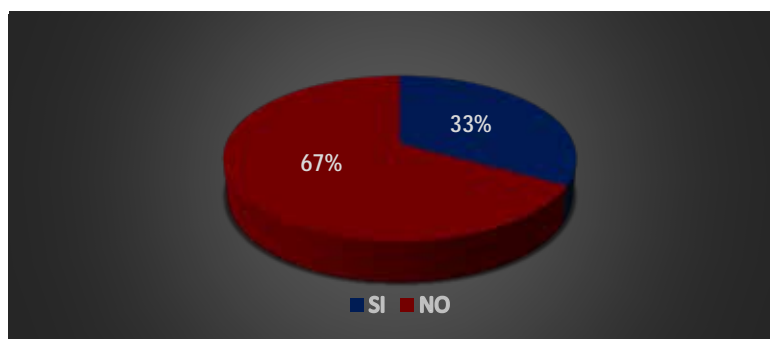


Gráfico 4.- Persona encargada de gestionar el proceso de cobranza

Análisis

Ante esta interrogante, puede observarse en el gráfico 4 que el sesenta y siete (67) por ciento (%) de los encuestados respondió que no se tiene una persona encargada de gestionar el proceso de cobranza, mientras que el treinta y tres (33) por ciento (%) afirma que la empresa si cuenta con una persona establecida. La cobranza es parte fundamental de la operación de una empresa, con ella se garantiza el flujo de efectivo, sin embargo, no es una tarea fácil, requiere de estrategias y un seguimiento oportuno a los clientes con el fin de acortar los tiempos de pago y recuperar los recursos en el tiempo establecido. Por ello, es importante contar con una persona encarga de la gestión de cobranza que realice los procesos y pueda cumplir con los objetivos trazados.

5. ¿Estima usted que la información contable sobre las cuentas por cobrar es confiable?

Tabla 5.- Información confiable sobre las cuentas por cobrar

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

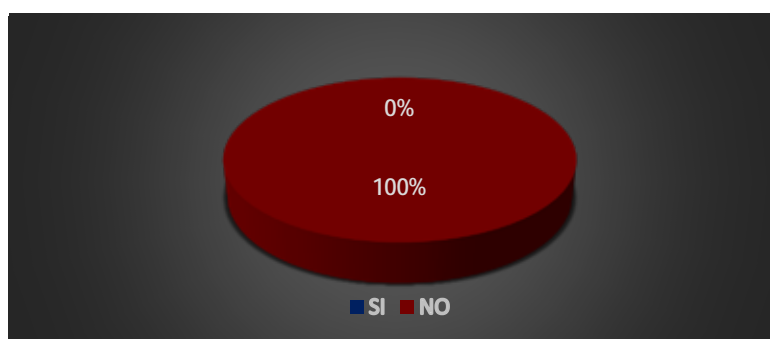


Gráfico 5.- Información confiable sobre las cuentas por cobrar

Análisis

Como puede apreciarse en el gráfico, el cien (100) por ciento (%) de los encuestados respondió que no considera confiable la información contable de las cuentas por cobrar. Es importante aplicar herramientas contables y financieras que permitan conocer la situación real de la empresa, permitiendo tener información oportuna y fiable que ayude a tomar medidas acertadas en relación a las cuentas por cobrar y para la toma de decisiones de la empresa, lo que es imposible en este caso debido a que la información obtenida es poco confiable ya que los registros continuos de las cuentas por cobrar no se actualizan adecuadamente para realizar su respectiva conciliación bancaria, por lo tanto, el no verificarse brinda una duda razonable sobre la

veracidad de la información obtenida.

6. ¿Tiene conocimiento usted de la existencia de conciliaciones bancarias de manera regular que sustenten y coincidan con los ingresos en las cuentas por cobrar de la empresa?

Tabla 6.- Conciliaciones bancarias

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

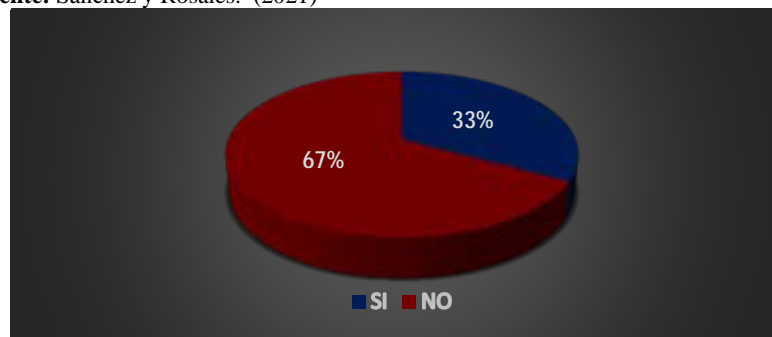


Gráfico 6.- Conciliaciones bancarias

Análisis

De acuerdo al gráfico 6, el treinta y tres (33) por ciento (%) considera que, si se efectúan estas conciliaciones mientras que, el sesenta y siete (67) por ciento (%) de los encuestados desconoce que se realizan conciliaciones bancarias de manera regular que sustenten y coincidan con los ingresos en las cuentas por cobrar de la empresa. En el mundo empresarial el efectivo es visto como la parte más importante y delicada en cuanto a la manipulación, uso y preservación, es por ello, que en toda organización nunca debe faltar buenas directrices que garanticen el buen aprovechamiento del mismo, es necesario efectuar una conciliación mensual con cada uno de los bancos en los cuales se tengan cuentas corrientes y de esta manera verificar que las cantidades que haya pagado el cliente coincidan con las facturas emitidas. La conciliación bancaria

no es un registro contable, sino una herramienta de control interno del efectivo.

7. ¿Considera usted que la empresa cumple con las políticas de cobranzas pre establecidas?

Tabla 7.- Cumplimiento de políticas pre establecidas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

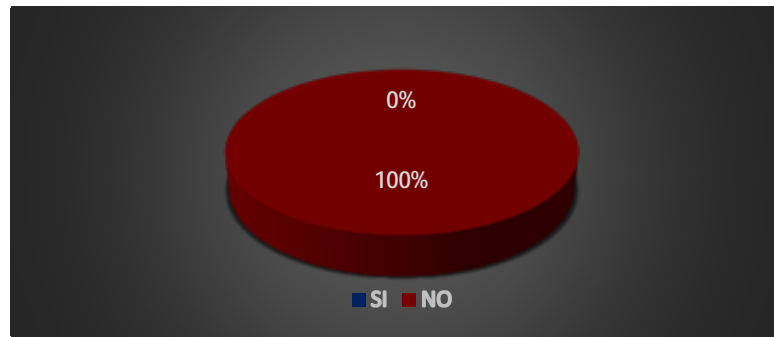


Gráfico 7.- Cumplimiento de políticas pre establecidas

Análisis

El cien (100) por ciento (%) de los encuestados considera, que no se cumplen las políticas de pre-establecidas por la empresa. Cuando desde un principio las políticas y procedimientos de una organización son sólidos, la estructura operacional permite que el desenvolvimiento de los empleados sea el adecuado, sin embargo, no siempre es así, en este caso el incumpliendo de las políticas de cobranzas ha generado una falta de control y conocimientos en cuanto a todo este proceso, afectando de esta manera la liquidez financiera de la empresa. Por esto, es importante resaltar que los estándares y procedimientos son esenciales en cualquier empresa ya que ayudan a los trabajadores

a enfocar su energía en el logro de las metas y los objetivos de la empresa.

8. ¿Considera usted efectiva la comunicación empleada en el área de cuentas por cobrar y los clientes?

Tabla 8.- Comunicación efectiva con los clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

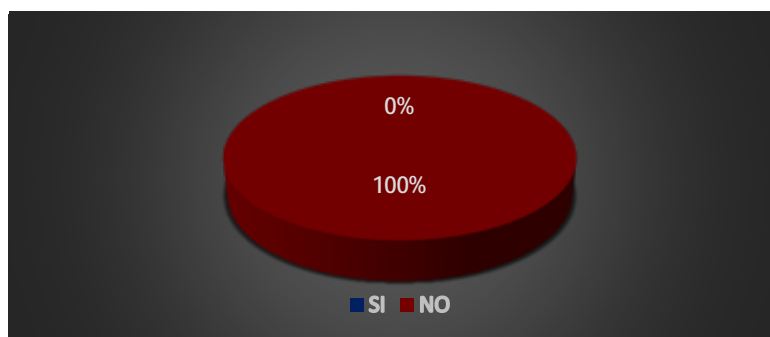


Gráfico 8.- Comunicación efectiva con los clientes

Análisis

En este gráfico, se puede observar que el cien (100) por ciento (%) de los encuestados considera que no hay una comunicación efectiva empleada en el área de cuentas por cobrar y los clientes. Es importante señalar que para que el pago de los clientes sea más fluido, es necesario que la comunicación con ellos también lo sea. La comunicación no necesariamente tiene que ser persona a persona, en este campo, cualquier medio y soporte para expresar un mensaje es posible. Por esto, es indispensable mantener estrategias de cobro a los clientes que aseguren y ofrezcan resultados efectivos, mantener un canal de comunicación activo, donde se pueda recordar, informar y mantener actualizados a los clientes sobre el estado de las deudas pendientes, si están por vencer o si ya están vencidas, para que cumpla oportunamente con su pago y de esta manera la empresa pueda percibir los ingresos en el periodo establecido.

9. ¿Tiene conocimiento usted de la existencia de facturas pendientes por cobrar con más de quince (15), treinta (30) o sesenta (60) días de vencimiento?

Tabla 9.- Facturas pendientes de cobro con retrasos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

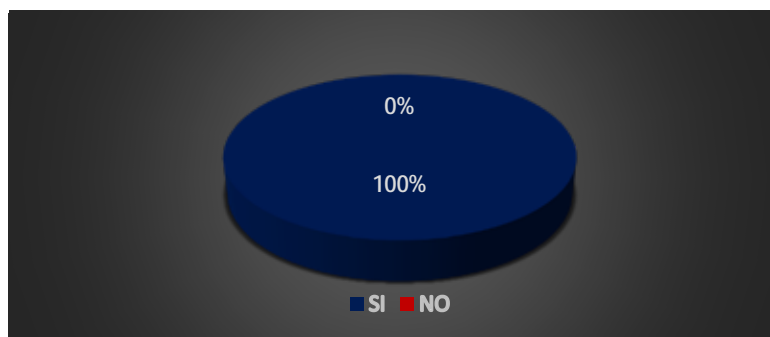


Gráfico 9.- Facturas pendientes de cobro con retrasos

Análisis

Ante esta interrogante, el cien (100) por ciento (%) de los encuestados afirma tener conocimiento acerca de la existencia de facturas pendientes por cobrar con más de quince (15), treinta (30) y hasta sesenta (60) días de vencimiento. Ante un escenario de pagos atrasados, se ve afectado el flujo de efectivo y la liquidez financiera de la empresa, aumentando la morosidad y generando un incumplimiento en las obligaciones y políticas de la organización.

10. ¿Considera usted que existen controles internos en la empresa que garanticen la recuperación de las cuentas por cobrar vencidas?

Tabla 10.- Control interno

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

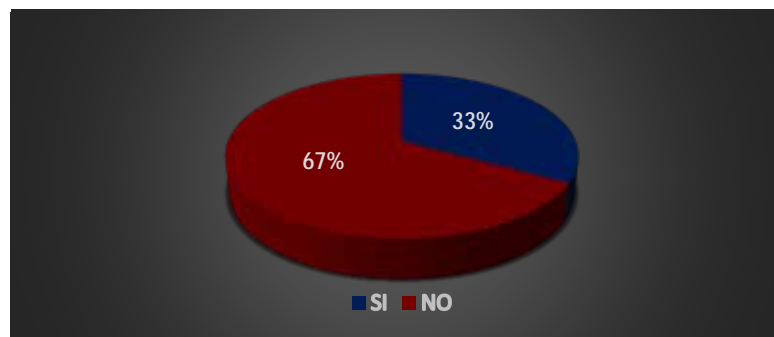


Gráfico 10.- Control interno

Análisis

En este Gráfico el sesenta y siete (67) por ciento (%) de los encuestados, respondió negativamente, por su parte el treinta y tres (33) por ciento (%) afirma que si existen controles internos en la empresa que garanticen la recuperación de las cuentas por cobrar vencidas. Se observa que en el área de cobranza no se tiene una unificación de criterios en este caso, debido a que no se encuentran familiarizados con los controles internos de la empresa.

4.2.1. Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades existentes en la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A

En esta fase, con los resultados obtenidos se procedió a identificar las fortalezas y debilidades existentes en la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A, para exponerlos en una matriz DOFA.

Cuadro 1.- Matriz DOFA

MATRIZ DOFA	
FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<p>F1. Empresa cuenta con formatos de comprobantes de ingreso tanto de forma impresa como en el sistema.</p> <p>F2. Custodia de facturas vencidas con firma del cliente y número de control.</p> <p>F3. Cuentan con una dirección de correo electrónico y numero corporativo destinado al departamento de cobranzas.</p> <p>F4. Gran cantidad de ventas por amplia cartera de clientes.</p> <p>F5. Envío de estados de cuentas.</p> <p>F6. Consideran factible la propuesta y están dispuestos a corregir procesos.</p>	<p>D1. No tienen relación ni comunicación efectiva con los clientes.</p> <p>D2. No existen controles en el sistema al momento de otorgación de créditos ni al ingreso de información al sistema.</p> <p>D3. Retraso de cobranza por más de 60 días, no se cumple con el envío de estados de cuenta.</p> <p>D4. La empresa no hace uso de la banca electrónica para realizar conciliaciones bancarias.</p> <p>D5. La empresa no hace uso de la banca electrónica para realizar conciliaciones bancarias.</p> <p>D6. Incumplimiento de políticas de cobranza.</p> <p>D7. Falta de sistema de control.</p>
OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
<p>O1. Credibilidad y confianza de sus clientes con la empresa.</p> <p>O2. siguiendo los procesos adecuados se puede recuperar las facturas vencidas.</p>	<p>A1. Se generan pérdidas monetarias al momento de la recuperación de las cuentas por cobrar de clientes.</p> <p>A2. No cuentan con políticas definidas de crédito y cobranzas.</p> <p>A3. Riesgo en la liquidez financiera de la empresa.</p>
ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DA)
<p>Diseñar estrategias para optimizar el control interno de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.</p>	<p>Establecer controles internos que permitan optimizar la gestión de cobranza y las relaciones con los clientes.</p>
ESTRATEGIA (DO)	ESTRATEGIA (FA)
<p>Establecer procedimientos que especifiquen y delimiten los créditos y la gestión de cobranza mediante el personal del departamento de cuentas por cobrar.</p>	<p>Realizar conciliaciones bancarias que den paso a la emisión de estados de cuentas confiables.</p>

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

4.2.2. Fase III: Diseño de estrategias de control interno para la optimización de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.

En referencia a los resultados y estrategias obtenidas de la matriz DOFA, en esta fase se procedió a la elaboración de la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control interno para la para la optimización de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A., de manera que se pudo brindar las herramientas necesarias para establecer procedimientos y lineamientos que permitan un registro continuo en la gestión de cobranza, logrando además la optimización del personal para alcanzar los objetivos y planes propuestos como la unificación de criterios, el fortalecimiento de la liquidez financiera de la empresa y la obtención de información fidedigna para la toma de decisiones.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Presentación de la propuesta

En este capítulo se desarrolló el tercer objetivo correspondiente a la tercera fase metodológica señalada en el capítulo anterior, la cual es una solución viable al problema planteado debido a que el estudio es un proyecto factible.

En este contexto, se realizó un diagnóstico de la situación actual de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A., mediante la aplicación de las técnicas de recolección de información seleccionadas, cuyos resultados permitieron identificar las debilidades, fortalezas que junto a las oportunidades y amenazas que afectan el control interno del proceso de cobranza, y que fueron expuestos en una matriz DOFA; su cruce permitió el diseño de las estrategias que dan estructura a la propuesta.

En este sentido, las debilidades encontradas en el departamento administrativo conllevan a la problemática existente en el área de cobranza, se observa que los clientes pertenecientes a la empresa presentan morosidad en el pago de sus obligaciones, con más de treinta (30) días y sesenta (60) días de atraso, lo que ha debilitado la liquidez financiera de la empresa, aumentando el incumplimiento de las políticas de lapsos de crédito otorgadas a cada factura.

Seguidamente, se observó que no se cumple con exactitud el envío de los estados de cuenta a los clientes, a pesar de enviar notificaciones de cobranza regularmente a los clientes, la comunicación con los clientes es poco efectiva, por lo tanto, no se finiquita el cobro definitivo de las facturas, lo que conlleva al vencimiento de las mismas por no concretarse en el tiempo estipulado. Por otra parte, no se realizan conciliaciones bancarias, a pesar de contar con el sistema de banca electrónica, es decir, la información de los pagos recibidos por el cliente es poco fiable por no estar sustentada y soportada.

Cabe señalar, que no se lleva un registro continuo de las operaciones de cuentas por cobrar, ni de la cobranza efectuada, Por este motivo, la información no es fiable para apoyar el proceso de toma decisiones, elaborar el flujo de caja o planificar el pago de sus deudas, de ahí, el incumpliendo en cuanto a las obligaciones con las que debe cumplir la empresa.

A tales efectos, para optimizar estas debilidades encontradas y potenciar las fortalezas presentes, se propone diseñar estrategias de control interno para la optimización de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A., con el propósito de lograr efectivamente la recuperación de los recursos que se encuentran en manos de los clientes representados en facturas vencidas, y lograr que se mantenga un flujo continuo de los ingresos, generando cambios en los clientes para que procedan a realizar el pago de sus obligaciones oportunamente.

5.2. Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseño de estrategias de control interno para la optimización de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.

5.2.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

- Segregar funciones al personal de cuentas por cobrar y cobranza.
- Establecer controles internos para optimizar la gestión de cobro.
- Optimizar la comunicación con los clientes.
- Efectuar conciliaciones bancarias semanales.

5.3. Justificación de la Propuesta

Las cuentas por cobrar representan los activos adquiridos por la empresa proveniente de las operaciones comerciales de ventas de bienes o servicios y también no provenientes de ventas de bienes o servicios. Por lo tanto, la empresa debe registrar de una manera adecuada todos los movimientos referidos a estas cuentas, ya que constituyen parte de su activo, y sobre todo debe controlar que éstos no pierdan su formalidad para convertirse en dinero.

Los objetivos de las cuentas por cobrar, buscan estimular las ventas y ganar clientes. Se tiende a considerarlas como un medio para vender productos y superar la competencia mediante el ofrecimiento de facilidades de crédito como parte de los servicios de la empresa para favorecer a sus clientes. Es por esto, que las cuentas por cobrar son de suma relevancia para una empresa ya que representan los derechos que esta tiene sobre los clientes y de los cuales además obtiene beneficios, un mal manejo en la cobranza puede llevar a una empresa a quebrar. Por ello, tener un control óptimo es conveniente para que el proceso de cobranza sea efectivo se logre la cobranza a los clientes en los lapsos establecidos.

Por su parte, el control interno, fomenta la eficiencia, reduce el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayuda a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes. En este sentido, el control interno es un proceso efectuado por la junta de directores de una empresa, la gerencia y por el resto del personal de la organización, es una herramienta muy importante en una organización para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener productividad, además de prevenir fraudes.

Hay que mencionar además, que el control interno agrega valor a la gestión cuando se protegen los recursos y bienes de posibles riesgos, garantiza la evaluación de la gestión de la organización, asegura la oportunidad, confiabilidad y seguridad de los datos e información, define y aplica medidas para prevenir riesgos y fraudes, promueve que el sistema disponga

de mecanismos de verificación y evaluación procesos de planeación, fomenta la cultura de autocontrol a través del fortalecimiento de prácticas, herramientas y metodologías que faciliten el análisis y evaluación autónoma en la gestión individual de los procesos, estimula la observación de las políticas y logra el cumplimiento de metas y objetivos necesarios a tiempo.

En este sentido, las estrategias de control interno propuestas pretenden subsanar la problemática que presenta actualmente el control interno del departamento de cuentas por cobrar de la empresa Choop-Lencerías C.A., de manera que se logre contribuir con la gerencia de cuentas por cobrar a mejorar el control de las actividades y procedimientos de cuentas por cobrar, para proporcionar seguridad razonable, erradicar los riesgos presentes y lograr de esta manera efectividad y eficiencia de las operaciones de crédito y cobranzas.

Asimismo, se le brindará al personal del departamento administrativo, un conjunto de instrumentos de control que le permitirán ser más efectivos en la gestión de cobranza, alcanzar los objetivos en el lapso de tiempo establecido, lograr recuperar los recursos productos de las ventas otorgadas a crédito en el periodo estipulado evitando que se conviertan en cuentas incobrables, ya que sería una pérdida para la empresa. Del mismo modo, se logra mantener un flujo continuo de los ingresos y el fortalecimiento de la liquidez financiera de la empresa para la distribución de sus recursos, el pago de sus obligaciones y su subsistencia.

Es por ello, que la propuesta puede ser implementada en otras empresas de problemática similar, adaptando las estrategias a sus propias necesidades. De igual forma, sirve para dar solución viable a otras investigaciones relacionadas al control interno de la gestión de cobranza.

5.4. Factibilidad de la Propuesta

La presente propuesta tuvo como propósito proponer la optimización de la gestión de cobranza mediante la implementación de estrategia de controles internos en la empresa Choop-Lencerías C.A., por lo que es necesario tener presente todos los aspectos que inciden directamente en el desarrollo de la misma, y de esta manera dar solución ante la problemática de la empresa en estudio, a través de estos aspectos se logrará implementar, ejecutar y aplicar los objetivos planteados en la presente investigación. razón por la cual se considera factible desde diferentes puntos que se detallan a continuación:

5.4.1 Factibilidad Técnica

La presente propuesta es técnicamente factible, la empresa cuenta con los recursos técnicos necesarios para la implementación de la propuesta, ya que posee computadoras, impresoras, sistema administrativo, banca electrónica, correo electrónico, y hojas de Excel para utilizar un auxiliar de cuentas por cobrar.

5.4.2 Factibilidad Operativa

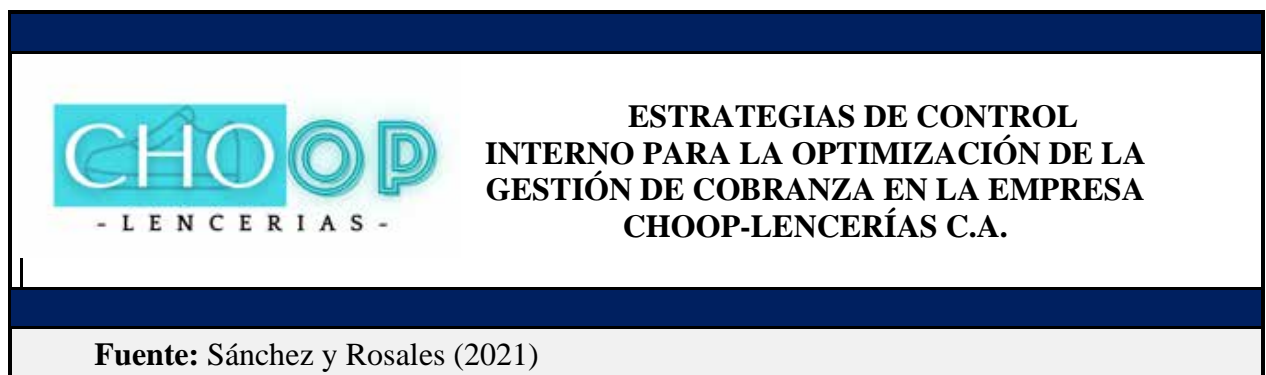
La investigación se considera operativamente factible, la presente propuesta tiene toda la receptividad y aceptación por parte del personal que pertenece al departamento de administración en el área de cuentas por cobrar de la empresa Choop-Lencerías C.A., ya que no requiere contratación de nuevo personal debido a que el personal encargado de esta área, cuenta con el talento humano necesario para necesario en cuanto a conocimiento y experiencia, para llevar a cabo el actual proyecto. Además, no se requiere de cambios en la estructura organizativa, y se podrán modificar procesos para lograr los objetivos planteados.

5.4.3 Factibilidad Económica

Económicamente, el presente proyecto es factible, el mismo no representa una inversión significativa para la empresa, al implementar esta propuesta los resultados que se obtengan de este trabajo resultan altamente gratificantes para la empresa, pues se adecuarán sus procedimientos para lograr sus objetivos de una manera óptima.

De acuerdo a ello, una vez analizados los factores antes mencionados, se concluye que la propuesta es factible, debido a que la empresa cuenta con los recursos necesarios para su aplicación. El recurso humano y la directiva con que cuenta la empresa, tiene disposición de implementar el plan logístico propuesto y asumir estos cambios les permitirá mejorar el desempeño de sus funciones, y realizar sus actividades de manera eficaz, eficiente y oportuna, traduciéndose en el logro de los objetivos organizacionales, y beneficiará los procesos involucrados a estas áreas.

5.5. Desarrollo de la Propuesta



La presente consiste en diseñar estrategias de control interno para la optimización de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A., con la finalidad de minimizar las debilidades encontradas en sus procedimientos, las cuales fueron identificadas mediante el análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de las técnicas de recolección de información utilizadas durante el diagnóstico. Es por ello, que las estrategias propuestas buscan impulsar las fortalezas existentes en la gestión de cobranza y minimizar las debilidades encontradas que afectan los procedimientos a realizar.

Por consiguiente, las estrategias permitirán brindar las herramientas necesarias al personal administrativo y de esta manera lograr optimizar su desempeño laboral y metas establecidos por la gerencia, recuperar los recursos que se encuentran en manos de los clientes reflejados en las cuentas por cobrar, garantizar un registro continuo de la información, disminuir la morosidad, emitir información confiable, salvaguardar los activos, fortaleciendo así la liquidez financiera de la empresa y mantener un flujo continuo de sus ingresos producto de las ventas a crédito.

5.5.1 Objetivo 1. Segregación de funciones del personal de cuentas por cobrar y cobranza.

Esta estrategia consiste en la segregación de funciones al personal de administración pertenecientes al departamento de créditos y cobranzas, para ello, se debe establecer responsabilidades necesarias para el cumplimiento de las actividades y lograr un desarrollo efectivo en la gestión de cobranza y procesos relacionados, de esta manera cada uno de los participantes tendrá que rendir cuenta sobre las tareas asignadas, debido a que el sistema de control interno no puede cumplir su objetivo si el personal encargado personal capacitado.

Cabe señalar que, Choop-Lencerías es una empresa pequeña con no más de nueve (09) empleados, y con una participación de tres (03) personas que se relacionan en los procesos de cuentas por cobrar, además de la atención de clientes en cuanto a los servicios contables y asesorías administrativas, de manera que cada integrante conozca las funciones relacionadas con su labor, se realicen auditorías a la información registrada y al seguimiento de los procedimientos hasta lograr cobrar las facturas vencidas, emitir los recibos de cobranza realizar los registros contables y conciliaciones bancarias, de manera que se mantenga una información actualizada, y se emitan reportes confiables. En este sentido, y para minimizar riesgos se segregan las siguientes funciones:

1.1 Analista de créditos y cobranzas I: estará encargado de la gestión de cobranza ejerciendo las siguientes funciones:

- Recibe las solicitudes de clientes nuevos, para posibles ventas a crédito.
- Propone las condiciones de los contratos, garantías y descuentos.
- Atención al personal para garantizar la confiabilidad de la información y reportes.
- Entrevista a los clientes para evaluar sus instalaciones y bienes, analiza la información, comprobando su oportunidad, veracidad y confiabilidad para evaluar los riesgos de conceder crédito.
- Emitirá reportes de las cuentas por cobrar en orden de antigüedad.
- Notificará y enviara estados de cuenta semanalmente a los clientes.
- Seguimiento individual a cada cliente y su fecha de pago establecida.
- Recordará al cliente su obligación antes de la fecha límite estipulada.
- Recordará de pago al cliente, un día después de la fecha acordada si no efectuó el pago.
- Solicitará y hará seguimiento de los comprobantes de pago de cada cliente.
- Mantener actualizada la información de los clientes.
- Archivar reportes de facturas pagadas.
- Solicitará la confirmación de cada pago recibido de los clientes al analista II en los movimientos bancarios.
- Debe comunicar sus operaciones diariamente y dar a conocer errores, problemas o situaciones especiales que requieran autorización.
- Debe tener estricto apego a las normas de control interno, acerca de la planeación estratégica, las propuestas de mejora continua para actividades cotidianas y repetitivas relacionada con la gestión de cobranza.

1.2 Analista II: estará encargado del proceso de verificación y conciliación de la información, así como de los registros contables de la cobranza, y realizará las siguientes funciones:

- Emitirá los movimientos bancarios y entregará confirmaciones de los movimientos al analista I.
 - Verificará que las documentaciones emitida por el cliente estén soportadas.
 - Emitirá el registro de la cobranza en el sistema administrativo.
 - Hará seguimiento de los registros de los clientes en el sistema administrativo, como apoyo al analista I.
 - Emitirá reporte de los registros de cobranza y cuentas por cobrar.
 - Emitirá reporte para verificar que las facturas hayan sido cobradas en el periodo que corresponda.
 - Cotejará los movimientos para verificar que estén debidamente registrados y realizará correcciones en caso de ser necesario.
 - Realizará conciliaciones bancarias semanales.
 - Atenderá las auditorías rutinarias y repentinas, ya que es el responsable de los documentos, como registro de cobranza y conciliaciones bancarias.
 - Debe tener estricto apego a las normas de control interno, acerca de la planeación estratégica, las propuestas de mejora continua para actividades cotidianas y repetitivas relacionada con la gestión de cobranza.
- **El Administrador:** Estará encargado de llevar a cabo las siguientes funciones:
- Supervisará y recibirá los reportes de la cobranza diariamente, semanal y mensual.
 - Elaborará el flujo de caja.
 - Tomará decisiones sobre los casos especiales donde el cliente haga caso omiso

de los avisos de cobranza con retardo de más de 30 días.

- Sus objetivos deben estar en la misma dirección de las metas y propósitos de la empresa
- Deberá motivar y capacitar a los analistas I y II constantemente para que cumplan con sus funciones.

5.5.2 Objetivo 2. Establecimiento de controles internos para optimizar la gestión de cobranza.

Esta estrategia consiste en el establecimiento de controles internos para optimizar la gestión de cobranza, de manera que se logre cobrar las facturas vencidas con más de treinta (30) días, así como las emitidas más recientes en los periodos correspondientes. La gestión de los recursos, necesita de actividades de control interno, es decir, de políticas y procedimientos que ayuden a asegurar que se llevan a cabo las gestiones de una manera adecuada. Ayudan a asegurar que se toman las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Los elementos que intervienen en el procedimiento son: planeación y sistematización, registros, formas e informes. Al respecto, se proponen las siguientes medidas de control interno:

- **Políticas de cobranza:** Brachfield (2005, p.147), señala que “las políticas de cobranza sirven para consolidar criterios, evitar arbitrariedades, al momento de reclamos, simplificar los trámites de cobro, establecer las prioridades y determinar las normas de comportamiento que deben asumir los encargados de gestionar los impagos”. En tal sentido, las políticas de cobranza revisten significativa importancia, por ello, la empresa debe establecer cómo se va a cobrar y las restricciones que impondrá si el cliente no ha puesto al día las deudas atrasadas.
- **Registro de las ventas y cobranza en cuentas individuales de clientes:**

Registrar estas actividades permitirá un mejor control de los clientes morosos y detallar a su vez las facturas vencidas que están pendientes por cobrar y las gestiones que se han efectuado para el cobro antes de ser pasadas al administrador en el caso que se agoten los recursos de cobro.

- **Hacer un análisis de cuentas periódicamente:** consiste en clasificarlas de acuerdo al tiempo de crédito para medir la solvencia de la empresa, con el objetivo de mantener los clientes actuales y atraer nuevos. Del mismo modo, se procederá a evaluar los pagos de clientes, el tiempo de mora y su trayectoria en la empresa.
- **Controlar la concesión de créditos:** consiste en desarrollar medios para vigilar las actividades de quienes otorgan crédito a los clientes. Una vez logrado lo anterior, se procederá a estudiar cada caso, evaluando de esta manera si los clientes seleccionados han sido los que realmente merecían la concesión del crédito, se les enviará notificación de recorte de tiempo de crédito a los clientes que no cumplan con las políticas de cobranza y se motivara a los clientes que mantienen comportamiento de pago oportuno elevando su límite de crédito en cuanto a monto y tiempo en las siguientes facturaciones.
- **Establecer un período de cobranza:** permitirá saber cuánto tiempo tardarán los clientes en pagar sus compras a crédito para tener liquidez y ayudará a que sea más factible el pago de las cuentas. El crédito otorgado a los clientes es de treinta (30) días máximo sesenta (60) días, por ello, se debe enviar estados de cuenta y notificaciones para recordar al cliente las facturas que están por vencerse, que ya están vencidas y el tiempo de mora que tiene la misma. De esta manera, impedir que los clientes demoren en hacer sus pagos más allá del plazo de reembolso estipulado en los términos de crédito de la empresa.
- **Elaborar una planificación de cobranza:** se procederá a estipular la fecha de

la cobranza por cliente, tipo calendario semanal y de esta manera enviar la notificación previa de la gestión de cobranza.

5.5.3 Objetivo 3. Optimización de las relaciones con los clientes.

Esta estrategia tiene como finalidad lograr la optimización de las relaciones con los clientes, como una forma de controlar las cantidades y las fechas de vencimiento de los clientes con cuentas de crédito. En este sentido, se le enviara notificaciones de documentación contable e incluirá recordatorios de sus obligaciones de pago que contenga información personal y precisa de manera que este se vea motivado a cancelar sus compromisos en el periodo estipulado.

Sería óptimo que todos los clientes liquidaran sus facturas de manera inmediata, para esto, es importante que las políticas de crédito y cobranza además de ser claras, sean respetadas en todo momento por la empresa y no realizar excepciones.

En tal sentido, se realizará la gestión de cobranza de manera directa, por consiguiente, que el personal y la cartera de clientes conozca a la persona encargada de dar seguimiento oportuno a las cuentas por cobrar, enviar las facturas de manera inmediata y resolver conflictos con los clientes en etapas tempranas de llegar a existir.

Estas comunicaciones serán muy amistosas en un comienzo y se tornarán progresivamente más serias e insistentes, conforme el progreso de los pagos, es importante conocer el nivel de satisfacción de cliente, debido a que es más probable que un cliente insatisfecho se retrase en sus pagos, las llamadas cordiales permiten averiguar si ha logrado satisfacer las necesidades del cliente, en el transcurso de la misma se hará un cordial recordatorio si se ha vencido el plazo para un pago determinado, al finalizar, se dará a conocer que recibirán la factura correspondiente dentro de poco y se hará hincapié en la fecha de

vencimiento de dicha factura.

5.5.4 Objetivo 4. Realización de conciliaciones bancarias

Esta estrategia consiste en la realización de conciliaciones bancarias semanales, que permitan una mejor visualización para comprender en mayor detalle el avance y estado de los ingresos y gastos. Esto orientará al analista II, en la acción empresarial y la toma de decisiones de forma oportuna. Para prevenir pérdidas.

El hacerlo te traerá los siguientes beneficios:

- Mantendrá la contabilidad actualizada y tomar decisiones mucho más efectivas con base a la situación real de la empresa.
- Ayudará a evitar posibles errores, como por ejemplo cargos realizados por equivocación.
- Es de gran apoyo para comprobar las transacciones realizadas día a día.
- Ayudará a prevenir pérdidas, pues es una excelente manera de detectar movimientos extraños y tomar accionables a tiempo.
- Mayor seguridad ante una inspección, debido a la que la conciliación nos trae como consecuencia que las cuentas se encuentren en orden.

Realizar este ejercicio de control interno nos permite tener una mejor visión del estado financiero actual de la empresa, pero estas transacciones deben tener un registro aparte de el del banco. Para eso usamos la conciliación bancaria que, desde el punto de vista financiero, se considera como la única forma de conseguir una contabilidad fiable y transparente.

El resultado de estas conciliaciones, permitirán que el analista II coordine con el analista I sus funciones para que todo fluya correctamente y de esta manera emitir un reporte semanal al administrador y este pueda tomar decisiones de acorde al caso.

Cuadro 2.- Estrategias de la propuesta



ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA CHOOP-LENCERÍAS C.A.

Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo
1 Segregar funciones del personal de cuentas por cobrar y cobranza.	<p>Analista I: Actividades de cobranza.</p> <p>Analista II: Registro y verificación de la información. Conciliaciones bancarias.</p>	Analista de créditos y cobranzas	2 días
2 Establecer controles internos para optimizar la gestión de cobranza.	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de cobranza. • Registro de las ventas y cobranza en cuentas individuales de clientes • Hacer un análisis de cuentas periódicamente. • Establecer un período de cobranza: • Elaborar una planificación de cobranza. 	Administrador Analista de créditos y cobranzas I	7 días
3 Optimizar las relaciones con los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Envío de notificaciones de cobranza frecuentes • Registro y envío de estados de cuenta semanales • Recordatorios de cobranza. 	Analista de créditos y cobranzas I	15 días
4 Realizar conciliaciones bancarias.	<p>• Contabilidad actualizada y tomar decisiones mucho más efectivas con base a la situación real de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprobar las transacciones realizadas día a día. • Mayor seguridad ante una inspección • Emisiones de reportes al Administrador. 	Analista de créditos y cobranzas II Administrador	7 días

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

CONCLUSIONES

Las cuentas por cobrar representan un conjunto de derechos a favor de una empresa frente a terceros por la prestación previa de un servicio o la venta de un producto. En esencia, constituyen el crédito que la empresa concede a sus clientes por las ventas realizadas, efectuadas frecuentemente bajo la modalidad de una cuenta abierta, como resultado de la venta y distribución de artículos o servicios, con la finalidad de cautivar nuevos clientes y conservar los que posee en la actualidad. Las condiciones de crédito en las ventas pueden variar de acuerdo al tipo de empresa y las políticas de cobro que se estipulen. Por lo tanto, esta cuenta presenta el derecho exigible que tiene la entidad de exigir a los suscriptores de los títulos de crédito el pago para la recuperación de fondos.

Por ser una investigación que fue directamente desarrollada en la empresa Choop-Lencerías C.A., se evidenció que no disponen de las bases correctas para controlar las cuentas por cobrar, en tal sentido, se procedió a realizar un diagnóstico mediante la aplicación de las técnicas de recolección de información cuyos resultados fueron analizados permitiendo lograr el primer objetivo establecido.

Bajo este contexto, se identificaron las fortalezas y debilidades que afectan el control interno de la gestión de cobranza, lográndose el segundo objetivo de la investigación. Entre las debilidades encontradas se pudieron resaltar que en la empresa no están segregadas las funciones en el departamento de cuentas por cobrar, presenta retardos del cobro de las facturas con crédito estipulado no mayor de treinta (30) días, no se envía frecuentemente los estados de cuenta a los clientes, no se hace seguimiento constante a las cuentas pendientes de cobro, estas se realizan con periodos muy largos no siendo efectivas para recuperar las facturas vencidas, además, no se envía información suficiente y oportuna al administrados lo que afecta la liquidez financiera de la empresa y el proceso de toma de decisiones.

En tal sentido, se evidencio que las debilidades se deben a que no se cumple con las políticas de cobranza, no están definidos los objetivos de las cuentas por cobrar, no están segregadas las funciones, falta de supervisión, no se realizan conciliaciones bancarias, no se emiten reportes constantes, por lo tanto, no se realiza una adecuada verificación de la información financiera y contable. Mientras que parte de las fortalezas se basan en la capacidad para incrementar los niveles de ventas actuales, amplia disponibilidad de espacios físicos e infraestructura, cuenta con un recurso humano capacitado y dispuesto a seguir obteniendo conocimientos y una alta posibilidad de seguir incrementando la cartera de clientes.

Por lo tanto, es necesario un ambiente de control que permita la creación de códigos de conducta, evaluación del crédito antes de la concesión, envío de los estados de cuenta a los clientes, seguimiento de cuentas atrasadas y procedimientos de otorgamiento del crédito.

Cabe resaltar, que el control interno comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que tiene establecidos una empresa, para la obtención de información financiera correcta y segura, salvaguardar los activos y la eficacia de las operaciones. Es importante que funcione adecuadamente en las empresas puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado. Por lo cual, en la gestión de cobranza permite mantener un flujo continuo de los ingresos, recuperar los recursos que se encuentran en manos de los clientes, garantiza que se cumplan con los procedimientos y políticas establecidas en la gestión de cobranza, la verificación de la información y el registro continuo para emitir reportes confiables que apoyen el proceso de elaboración del flujo de caja, además de detectar posibles desviaciones y fraudes, así como, establecer los correctivos necesarios de acuerdo con los objetivos específicos definidos.

En este sentido, se puede concluir que se logró el tercer objetivo de la investigación, ya que se pudo diseñar las estrategias de control para la optimizar la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A., Con estas estrategias correctivas se pretende solventar la situación actual de la empresa, y alcanzar altos niveles de eficiencia en los procesos administrativos correspondientes a la gestión de cobranza, que permitan disminución del nivel de morosidad además de la integración del personal en los procesos correspondientes para lograr los objetivos propuestos.

RECOMENDACIONES

Para garantizar la efectividad de la implementación de las estrategias de control para la optimización de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A., se presentan las siguientes recomendaciones a ser consideradas:

- Implementar la propuesta sugerida en la investigación, con el fin de proporcionar al departamento de administración en el área de cuentas por cobrar una herramienta que permita mejorar continuamente sus funciones.
- Dar a conocer a todos los departamentos involucrados en los procesos, para que fluya la información de manera eficiente, y conozcan los cambios establecidos en las gestiones y su incidencia en las mismas.
- Instruir al personal en el área de cuentas por cobrar para mantener un mejoramiento continuo, ya que es el personal el que realiza los procesos y le da valor agregado a la organización.
- Establecer una relación estratégica con los clientes que permita a cada una de las partes lograr sus objetivos y obtener el mayor provecho de esta relación.
- Establecer normas y políticas de control para asegurar el cumplimiento de las actividades y minimizar los posibles riesgos en la gestión de cobranza.
- Establecer un sistema efectivo respaldado en controles que permita identificar, priorizar y establecer niveles aceptables de riesgo en las cuentas por cobrar.
- Establecer un método para verificar la veracidad del pago del cliente y concretar el cobro en los lapsos de tiempo establecidos.
- Determinar con anticipación la calificación de crédito del cliente, estableciendo los términos de crédito y pago para cada tipo de cliente.
- Evaluar a los clientes de acuerdo a su puntualidad de pago de tal manera que la empresa tenga la confianza de aumentar el límite de crédito o reconsiderar

disminuir los plazos, evitando de esta forma retardo en el pago.

- Actualizar y difundir las normas y procedimientos que permitan formalizar los procesos de la gestión de cobro de acuerdo a las estrategias propuestas y establecer funciones y responsabilidades al personal involucrado.
- Crear conciencia en los clientes en cuanto al cumplimiento de los términos y condiciones.
- Negociar un plan de pagos con los clientes morosos que impida que se convierta en una cuenta incobrable.
- Establecer conjunción entre los procesos de créditos y cobranzas para mantener la articulación y efectividad de los procesos
- Evaluar continuamente los procesos en el departamento de cuentas por cobrar, a fin de detectar errores, omisiones, y/o desviaciones y aplicar medidas correctivas.
- Detectar pagos atrasados o vencimiento de créditos a su debido tiempo.
- Proporcionar varios métodos de pago.
- Mantener una buena relación profesional con los clientes.
- Establecer un calendario donde se pueda visualizar cada factura según su vencimiento para tener conocimiento de cuáles son las prioridades de pago y poder cumplir con los plazos antes de que se venzan.
- Brindar capacitación constante tanto al personal de nuevo ingreso y como a los que actualmente ejercen el cargo para que sean más efectivos en el desempeño de sus funciones, y sean conscientes de las responsabilidades que conllevan sus funciones.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). **El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica**. Caracas, Editorial Episteme.
- Arens, A. y Loebbecke, J. (1996). **Auditoría un Enfoque Integral**. México, Editorial, Prentice Hall.
- Barquero, Miguel (2013) “**Manual para la revisión e implementación de un sistema de control interno**”. Editorial Profit
- Bohórquez, y Olivares, (2017), “**Propuesta de un plan estratégico para mejorar la gestión de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva**”, Universidad de Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Bolten, E. (1991). “**Fundamentos administrativos financieros**”. 5ª Edición. Editorial, Mc Graw – Hill Interamericana de México
- Brealey, Richard A./Myers, Stewart C. Mc. Graw-Hill, “**Principios de Finanzas Corporativas**”, 5ª Edición.
- Brachfield, P. (2009). “**Gestión del Crédito y Cobro**”. Barcelona, Editorial Profit.
- Brachfield, P. (2013). “**Análisis del Moroso Profesional**”. Barcelona, Editorial Profit.
- Catacora, Fernando (2015). **Contabilidad. La base para las decisiones Gerenciales**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Chapman, William, (2005), **Procedimientos de Auditoría, Control Interno**. 1ª Edición. Buenos Aires. Argentina: Editorial Abeledo Perrot. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal.
- Chiavenato, I. (2015). **Administración: Proceso Administrativo**. 3ª Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- De la cruz Hurtado y Castro. (2020), “**El control interno y su incidencia en la gestión de cuentas por cobrar comerciales en GAMILPHARMA S.A.C. Santa Rosa, 2019**”, Universidad Privada del Norte. Perú: Trabajo de grado no publicado.

- Dicuru, Linares y Villegas (2015), “**Propuesta de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa naturalflor, C.A**”, Universidad de Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Espinoza y Yépez (2019), **Manual de control interno para la gestión de cobranzas en la empresa Aerboss C.A.**, Universidad de Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Flores, E. (2013) Administración Financiera: **Base para la toma de decisiones económicas y financieras**. 2ª. Edición.
- Guajardo, Gerardo y Andrade, Nora (2017). **Contabilidad Financiera**. 6ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Montaño, A. (2013). **Administración de la cobranza**. 1ª Edición. México: Editorial Trillas.
- Pérez, Alexis. (2014). **Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación**. 1ª Edición. Caracas.
- Redondo A. (1993) “**La inflación como distorsionante de la información**”. México: Editorial Mc Graw Hill S. A. (8ª edición).
- Rodríguez J. (2019), “**El control interno en las cuentas por cobrar de la empresa G Force Electronic S.A.C en el periodo 2017**” Universidad Tecnológica del Perú. Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Ríos, A. (2019). **El control interno para la prevención de fraudes en PYMES**.
- Gitman, Lawrence, (2014). **Principios de la Administración financiera**. 8ª Edición. México, D.F: Editor Addison Wesley Longman.
- Santillana González, Juan Ramón, **Establecimiento de sistemas de control interno**, 2ª. Edición, Editorial THOMSON, México 2003.
- Tamayo y Tamayo (2008). **El proceso de la investigación Científica**. Ciudad de México. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.
- Víctor Araiza Martínez, (2005). **Administración de las Cuentas por Pagar - Boletín Técnico**.

ELECTRONICAS

Artículo de investigación en línea, **Blog de crédito y cobranza en las PyMEs. (s.f)**
<https://creditoycobranza.wordpress.com/2014/02/07/que-son-las-politicas-de-cobranza-de-una-empresa/>

Artículo de investigación en línea, Castellanos, J. Pymes innovadoras. Revista EAN. Número 47, pág. 10-33.
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/228/216>

Artículo de investigación en línea, **“El Fraude Contable: un enemigo que vive con las PYMES”**
file:///C:/Users/Familia/Downloads/323584-Texto%20del%20art_culo-108666-1-10-20160708.pdf

Artículo de investigación en línea, **“Los sistemas y las tecnologías de la información en la empresa”**<https://www.campus.fundec.org.ar/admin/archivos/vietes.pdf>

Artículo de investigación en línea, **“Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor”**
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001156>

ANEXOS



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

Señores
Escritorio Choop-Lencerías C.A.
Dpto. Administración - Cuentas por cobrar.

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad diseñar estrategias de control interno para la optimización de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de grado universitario. Por lo que, la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.


Instrucciones Generales:

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

Muchas gracias,

Anexo A


Cuadro 1.- Cuadro de observación (La Encuesta).

 ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA CHOOP-LENCERÍAS C.A.			
Empresa:			Fecha:
Departamento:			
ÍTEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	¿Tiene usted conocimiento de los retrasos generados en el pago de facturas vencidas por parte de los clientes?		
2	¿Cree usted que el retraso en el pago de las facturas vencidas afecta la liquidez financiera de la empresa?		
3	¿Considera usted que se hace seguimiento a los estados de cuenta de los clientes de manera regular para la gestión de cobro?		
4	¿Considera usted que la empresa cuenta con una persona encargada de gestionar el proceso de cobranza a los clientes?		
5	¿Estima usted que la información contable sobre las cuentas por cobrar es confiable?		
6	¿Tiene conocimiento usted de la existencia de conciliaciones bancarias de manera regular que sustenten y coincidan con los ingresos en las cuentas por cobrar de la empresa?		
7	¿Considera usted que la empresa cumple con las políticas de cobranzas pre establecidas?		
8	¿Considera usted efectiva la comunicación empleada en el área de cuentas por cobrar y los clientes?		
9	¿Tiene conocimiento usted de la existencia de facturas pendientes por cobrar con más de quince (15), treinta (30) o sesenta (60) días de vencimiento?		
10	¿Considera usted que existen controles internos en la empresa que garanticen la recuperación de las cuentas por cobrar vencidas?		

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

Anexo B

Tabla 11.- Tabla de Frecuencias del Cuestionario

				
PREGUNTA	ALTERNATIVAS		ALTERNATIVAS	
	FRECUENCIAS ABSOLUTAS		FRECUENCIAS RELATIVAS	
ÍTEM	SI	NO	SI	NO
1	3	0	100%	0%
2	3	0	100%	0%
3	1	2	33%	67%
4	1	2	33%	67%
5	0	3	0%	100%
6	1	2	33%	67%
7	0	3	0%	100%
8	0	3	0%	100%
9	3	0	100%	0%
10	1	2	37%	67%

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)

Anexo C
Cuadro 3.- Cuadro Técnico Metodológico.

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Diagnosticar la situación actual de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.	Situación de Control Interno.	Procesos de Control Interno. Actualización de las cuentas por cobrar. Efectividad de la gestión de cobros.	<ul style="list-style-type: none"> · Operatividad y monitoreo de la Organización · Comunicación de Información. 	1 2 5 7 8 10	Encuestas	Cuestionario
Identificar las fortalezas y debilidades en los procedimientos de control interno empleados para la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.	Fortalezas y debilidades del control interno.	Procedimientos en la gestión. Controles para el manejo óptimo de la cobranza.	<ul style="list-style-type: none"> · Planificación. · Organización y distribución de funciones. 	3 4 7	Encuestas	Cuestionario
Diseñar estrategias para optimizar el control interno de la gestión de cobranza en la empresa Choop-Lencerías C.A.	Organización de la gestión de cobranza.	Aplicación de procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> · Control interno · Funciones Administrativas. 	6 9 10	Encuestas	Cuestionario

Fuente: Sánchez y Rosales. (2021)



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

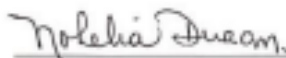
TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA CHOOP-LENCERÍAS C.A. VALENCIA ESTADO CARABOBO.

Realizado por el (la) Br. Oriana Sánchez y C.I. N° 25.971.482 cursante de la carrera de Contaduría Pública hace constar después de analizar su contenido y oír la exposición oral, considera que reúne los méritos suficientes para su aprobación asignándole la **CALIFICACIÓN DEFINITIVA**

DE Veinte (20) PUNTOS.

El Jurado



Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Nohelia Duran
C.I.: V- 7.135.385





Jurado
Nombre: Efraín Peraza
C.I.: 15978807



Jurado
Nombre: José Pérez
C.I.: V- 8.624.179

Fecha: 11 / 08 / 2021

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADOx

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: _____

ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA CHOOP-LENCERÍAS C.A. VALENCIA ESTADO CARABOBO.

Realizado por el (la) Br. Giorgimar Rosales, C.I. N° 19.935.721, cursante de la carrera de Contaduría Pública hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que reúne los méritos suficientes para su aprobación asignándole la **CALIFICACIÓN DEFINITIVA**

DE: Veinte _____, (20) PUNTOS.

El Jurado

Nohelia Duran

Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Nohelia Duran
C.I.: V- 7.135.386

Efraín Peraza

Jurado
Nombre: Efraín Peraza
C.I.: 15978937

José Pérez

Jurado
Nombre: José Pérez
C.I.: V- 8.624.179



Fecha: 11 / 08 / 2021

Rev. 03-2017

Rev. 03-2017

