



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO
PARA MEJORAR EL DEPARTAMENTO DE
CREDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA
QUIVENPRO C.A**

Autores: Gleiddys Al Haddad

Kelly Ponce

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego

Teléfono: (0241) 8714240 (máster) – Fax: (0241) 8712394



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

**PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL
DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA
QUIVENPRO C.A**

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al grado de
Licenciadas en Contaduría Pública

Autores: Gleiddys Al Haddad

Kelly Ponce

Tutor: Anthony Torcates

San Diego, Junio 2019



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

San Diego, Junio de 2019

ACTA DE REVISIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

Quienes suscriben esta Acta, dejan constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado titulado: **PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA QUIVENPRO C.A.**, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos exigidos para su aprobación, recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

Nombre Tutor Académico

Firma

Fecha

DEDICATORIA

Los grandes sueños siempre se logran cuando nos esforzamos con constancia, perseverancia y disciplina para alcanzar lo tanto anhelado. Uno de mis grandes sueños era culminar mi carrera que le da paso al inicio de otra meta, la cual me sigue permitiendo obtener triunfos deseados, es por ello que desde ya dedico mi trabajo de grado a las siguientes personas:

A **Dios**, Primeramente a Dios por ser mi creador, el motor de mi vida, por no haber dejado que me rinda en ningún momento e iluminarme para salir adelante, porque todo lo que tengo, lo que puedo y lo que recibo es regalo que él me ha dado.

A mi Padre, **José Luis Ponce** por apoyarme y ser un pilar fundamental en mi vida. A ti por ser el mejor padre del mundo y por desempeñar muy bien tu rol. Gracias a por tu comprensión por tu empeño, por tu fuerza, por tu amor, y por todo lo que me has dado.

A mi Hermano, **Jorge Luis Ponce**, por su apoyo incondicional, por estar allí en cada paso y momento de mi vida.

Kelly Ponce

DEDICATORIA

Este triunfo es para Dios, contigo todo sin ti nada. Porque me diste la vida y guiaste mi camino con fortaleza y sabiduría para seguir adelante y afrontar todos los obstáculos con madurez y humildad para cumplir uno de mis sueños. Hoy me has premiado con este éxito.

A mi padre, **George al Haddad** porque siempre estas allí dándome fuerza en los momentos más débiles y difíciles de mi vida, gracias papa por enseñarme que los grandes sueños se logran a través de dedicación y constancia. De la misma manera, este trabajo se lo dedico a **Desire Chourio**, por ayudarme y apoyarme durante esta etapa.

Gleiddys Al Haddad

AGRADECIMIENTOS

A **Dios** por darnos la vida, por ser nuestro guía y darnos toda la inteligencia y sabiduría necesaria para lograr nuestras metas. A nuestros padres y hermanos que han estado allí incondicionalmente en los momentos malos y buenos. Gracias ustedes son nuestra inspiración.

A nuestros Profesores quienes han sido nuestros guías y fuente de conocimientos y sabiduría en todo el proceso de nuestra carrera, en especial al profesor y tutor académico **Licdo. Anthony Torcates**, quien ha sido de gran apoyo y que además sin ningún interés acepto instruirnos y ayudarnos en esta etapa tan importante de nuestra carrera.

A la empresa **Quivenpro C.A.**, por brindarnos la oportunidad de realizar el proyecto en dicha institución. Así mismo agradecer a nuestra **Familia, Amigos** y todas aquellas personas que de alguna forma contribuyeron en este largo camino que hoy día nos ofrece la oportunidad de sentirnos satisfecha por nuestros logros, que en resumen es el logro de todos. **Gracias.**

INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
INDICE GENERAL.....	vii
LISTA DE CUADROS.....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I. EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	3
Formulación del Problema.....	7
Objetivos de la Investigación.....	7
Justificación de la Investigación.....	8
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	10
Bases Teóricas.....	13
Definición de Términos Básicos.....	28
CAPITULO III. FASES METODOLÓGICAS	
Tipo y Diseño de la Investigación.....	30
Fases de la Investigación.....	31
Fase I.....	31
FaseII.....	33
Fase III.....	34
CAPITULO IV. RESULTADOS	
Presentación de los resultados.....	35
Resultados fase I.....	35
Resultados fase II.....	49

Resultados fase III.....	52
CAPITULO V. LA PROPUESTA	
Presentación de la propuesta.....	53
Objetivos de la propuesta.....	54
Justificación de la propuesta.....	54
Factibilidad de la propuesta.....	55
Desarrollo de la propuesta.....	57
CONCLUSIONES.....	71
RECOMENDACIONES.....	72
REFERENCIAS.....	73
ANEXOS.....	75
Modelo de la encuesta.....	76
Formato de validación del instrumento.....	79

LISTA DE CUADROS

Cuadros		pp
1	Resultados encuesta pregunta n° 1.....	36
2	Resultados encuesta pregunta n° 2.....	37
3	Resultados encuesta pregunta n° 3.....	38
4	Resultados encuesta pregunta n° 4.....	39
5	Resultados encuesta pregunta n° 5.....	40
6	Resultados encuesta pregunta n° 6.....	41
7	Resultados encuesta pregunta n° 7.....	42
8	Resultados encuesta pregunta n° 8.....	43
9	Resultados encuesta pregunta n° 9.....	44
10	Resultados encuesta pregunta n° 10.....	45
11	Resultados encuesta pregunta n° 11.....	46
12	Resultados encuesta pregunta n° 12.....	47
13	Resultados encuesta pregunta n° 13.....	48

LISTA DE GRÁFICOS

Gráficos	pp
1 Resultados encuesta pregunta n° 1.....	36
2 Resultados encuesta pregunta n° 2.....	37
3 Resultados encuesta pregunta n° 3.....	38
4 Resultados encuesta pregunta n° 4.....	39
5 Resultados encuesta pregunta n° 5.....	40
6 Resultados encuesta pregunta n° 6.....	41
7 Resultados encuesta pregunta n° 7.....	42
8 Resultados encuesta pregunta n° 8.....	43
9 Resultados encuesta pregunta n° 9.....	44
10 Resultados encuesta pregunta n° 10.....	45
11 Resultados encuesta pregunta n° 11.....	46
12 Resultados encuesta pregunta n° 12.....	47
13 Resultados encuesta pregunta n° 13.....	48



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PAÉZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

**PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO DEL
DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA
QUIVENPRO C.A.**

Autores: Gleiddys Al Haddad
Ponce Kelly
Tutor: Anthony Torcates.
Fecha: Junio 2019.

RESUMEN INFORMATIVO

La gestión de crédito y cobranzas se encuentra entre las actividades funcionales más importantes de la empresa por ser la que ejerce el control del efectivo y la disminución de las cuentas por cobrar. La decisión de otorgar un crédito eleva las ventas y a su vez la cuenta por cobrar las cuales deben llevar un análisis, control y seguimiento con el fin de obtener buenos resultados financieros. De tal manera que la presente investigación, tiene como objetivo diseñar procedimientos de control interno para mejorar los procesos del departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Quivenpro, C.A. lo que actualmente presenta un deficiente control interno en las actividades relacionadas con el crédito y la cobranza. Por lo tanto, la investigación estuvo marcada en un estudio descriptivo de diseño de campo apoyada en un proyecto factible, donde la muestra estuvo conformada por seis (6) personas del departamento objeto de estudio a la cual se les implementará una encuesta en modalidad de cuestionario dicotómico. Los datos obtenidos de dicho instrumento serán analizados a través de la matriz FODA, con la finalidad de conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, por lo que dichas debilidades y amenazas será la base elaborar la propuesta de estrategias que se adapte a las necesidades de las mismas y las cuales permitieran darle validez y confiabilidad a la investigación.

Descriptor: Control, Interno, Optimización, Crédito, Cobranza.

INTRODUCCIÓN

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

En tal sentido, uno de los departamentos de las empresas la cual debe existir un control interno eficiente es el departamento de crédito y cobranza, puesto que la misma es una de las áreas estratégicas en una empresa, algunas de sus funciones son evaluar a los clientes para asignarle una línea de crédito adecuada, realizar el seguimiento de los estados de cuenta de los clientes, ejecutar las cobranzas y cumplir con las expectativas de los gerentes. Sin embargo en Venezuela existen muchas empresas que no cuentan con estrategias que contribuyan a un eficiente control interno dentro del área de crédito y cobranza, tal es el caso de la empresa QUIVENPRO C.A. ubicada en Guacara estado Carabobo.

Por lo tanto, la presente investigación, se analizarán los procesos que realiza dicha empresa para el otorgamiento de créditos a los clientes, detectando las fallas administrativas existente en ella; lo que conlleva a efectuar el estudio necesario para realizar una propuesta de cambio en cuanto a método de trabajo y tecnología que proyecten beneficios tanto para la empresa como para sus clientes, relacionando todo esto con la capacidad de respuesta ante cualquier requerimiento de la organización y en consecuencia la posibilidad de realizar reestructuración, lo cual le permitirá obtener una cartera de clientes signados por la excelencia, aumentado de esta manera

la competitividad de dicha organización. La investigación se encuentra estructurada por los siguientes capítulos:

Capítulo I, El Problema: Contiene la exposición de la situación problemática de estudio, enmarcada esta en el planteamiento y la formulación del problema, el establecimiento de los objetivos de la investigación tanto el general como los específicos, así como la justificación y alcance de la investigación. Este capítulo representa la inquietud del investigador.

Capítulo II, Marco Teórico: contiene los antecedentes, las bases teóricas que sustentan la investigación y la definición de términos básicos. Este capítulo soporta toda la información teórica de la investigación, que permitió al autor desarrollar la propuesta. Seguidamente, el Capítulo III, Marco Metodológico: expone el tipo, diseño y naturaleza de la investigación, así como también la descripción de las fases metodológicas.

En el Capítulo IV: Se encuentra comprendido por los resultados de la investigación. El capítulo V muestra la propuesta, objetivos y desarrollo de la misma. Por último, se presentaron las conclusiones, las recomendaciones, así como, las referencias que sirvieron de sustento para el desarrollo de la presente investigación

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Mundialmente, toda organización debe aplicar medidas o métodos, con el fin de proteger los recursos que le han sido asignado para el desarrollo de sus actividades, por lo tanto el control interno es una herramienta esencial que debe ser aplicada en las instituciones bien sea públicas o privadas, debido a que el mismo comprenden el plan de organización y la coordinación de planes de ejecución, que verifiquen la exactitud y confiabilidad de los datos suministrados. El control interno a su vez establece parámetros que promueven las operaciones que se realizan dentro de los departamentos. Al respecto Morrugare (2012), define el control interno como:

El conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos” (p.8).

En tal sentido, la importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por otro lado, dentro de la gran cantidad de actividades que se desarrollan dentro de una empresa y sin restarle importancia a las demás, está lo referente a la gestión de créditos y cobranzas. Está incluida entre las muchas que desempeña una empresa que produce artículos para la venta, o que compre dichos artículos para luego revenderlos. De allí que, cualquiera que sea la modalidad de las operaciones, se espera obtener un margen de utilidad razonable con relación a sus costos y gastos.

Es por ello que, esta actividad se considera una pieza clave dentro de una organización. Antes de una venta, el área de crédito debe decidir a quién, hasta qué monto y a qué plazo venderle, y después de la venta el área de cobranza verificará que los plazos de pago se cumplan y cuando no es de esa manera, tomará medidas para procurar el pago lo antes posible. Esto viene a estar directamente relacionado con los ingresos de la compañía y con su capital de trabajo y, se refleja en su salud financiera.

En este sentido, es conveniente para toda organización disponer de la información requerida para realizar la evaluación completa de su gestión en cada uno de sus procesos con la finalidad de medir los resultados y compararlos con los planes trazados. Es así como las empresas deben disponer de herramientas para lograr el control interno dentro de cada una de sus áreas. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionabilidad dentro de la organización.

Por consiguiente, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de la empresa. Por lo tanto, entre los departamentos que requieren de la disposición de un eficiente control interno se encuentra el departamento de Crédito y Cobranza, puesto que el mismo es vital

dentro de cualquier organización, por ser una de las áreas estratégicas donde una de sus funciones es evaluar al cliente para otorgarle un crédito y una línea de crédito adecuada, realizar el seguimiento de estas cuentas y que las obligaciones adquiridas por el cliente sean oportunamente canceladas y así cumplir con las expectativas de la gerencia.

Por lo tanto, se hace fundamental que las empresas modernas, sobre todo en una economía tan inestable como la venezolana, se establezcan lineamientos o estrategias para el mejoramiento y el control contable en la gestión de crédito y cobranza, que propicien la eficiencia en dicha gestión y genere el fortalecimiento institucional de la empresa. Por consiguiente, unos de los problemas más comunes y de mucha importancia que se observa dentro de las empresas en Venezuela y del cual la gerencia debe mejorar es referente a la falta de control interno en la gestión de crédito y cobranza.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, es importante acotar que la empresa Quivenpro C.A. es una organización que está en la búsqueda constante de estrategias que ayuden a minimizar las debilidades existentes en cada una de sus áreas. Por lo tanto, la empresa antes descrita se ha visto en la necesidad de realizar esfuerzos para continuar su desarrollo y permanecer en el mercado, teniendo en claro que la competitividad se incrementa día a día y que hay que implementar nuevas estrategias para sobrevivir y competir en un ambiente global y prestar un servicio de calidad satisfaciendo las necesidades del cliente.

Sin embargo, actualmente se pudo evidenciar que la situación actual del país ha afectado a la empresa objeto de estudio puesto que los desequilibrios económicos y cambios sociales que han surgido en las últimas décadas, dado por los elevados índices de inflación y los controles cambiarios, la escasez de materia prima, entre otros obliga a la empresa a realizar las ventas a crédito, puesto que las mismas son

una necesidad para atraer más clientes, crecer, y darle movilidad al mercado, por lo tanto, la empresa necesita evaluar el riesgo de financiar temporalmente a sus clientes y por otra parte, procurar el pago oportuno de este crédito.

De la misma manera, se logro evidenciar que la empresa objeto de estudio presenta una situación de pelicular importancia en el área de Crédito y Cobranza, puesto que en dicho departamento no existen los lineamientos y políticas necesarias para desempeñar cada una de las funciones de manera eficiente, y así tener control sobre la gestión de crédito y cobro, debido a que se genera retraso en el cobro de las facturas emitidas a los clientes, así como también la falta de direccionamiento y estatutos para realizar el procedimiento de otorgamiento de créditos, ya que estos son asignados por la autorización verbal del dueño de la empresa, por lo tanto no existe una descripción de los pasos a seguir para realizar dicho proceso.

En consecuencia, la no aplicación de estos lineamientos y políticas en las cuentas por cobrar, representa un grave problema para la organización en general, ya que impide que se obtenga a tiempo los ingresos correspondientes a su actividad principal que son las ventas, por lo tanto se puede afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, corre el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa.

Asimismo, la problemática anteriormente planteada, ha traído como consecuencia un desfavorable uso del capital de trabajo, debido a la deficiente organización y control en dicho departamento, generando a su vez incumplimiento de los objetivos financieros establecidos por la organización. Así como, atraso en la emisión de los estados financieros, impidiendo que la información que se origina sea confiable, además de una inadecuada gestión financiera. Asimismo, se observa la falta de un entorno favorable por parte de todo el personal, desde los directivos hasta

los trabajadores; lo que aumenta los riesgos ya que no se facilita la información y comunicación ni el monitoreo de las actividades que se realizan en el área de créditos y cobranzas.

Igualmente, se ha incorporado personal al Departamento de Crédito y Cobranza, pero no se le ha realizado el adiestramiento previo, debido a las necesidades y ritmo del trabajo, lo que origina, que desconozcan los procedimientos y no los realicen, por lo cual, utilizan la discrecionalidad que conviene al momento de realizar sus actividades o para la solución de problemas. Todo esto repercute negativamente en el desempeño del departamento de Crédito y Cobranza, ya que trae como consecuencia el impacto negativo en la gestión y manejo del efectivo y la liquidez de la empresa, así como atraso de los compromisos de la empresa y el pago de los gastos operativos y administrativos de la misma, por lo cual es necesario desarrollar estrategias para mejorar el proceso de gestión de cobranzas.

1.1.1. Formulación del problema.

¿Cuáles serían los procedimientos que lograrían el control interno en el área de crédito y cobranza de la empresa QUIVENPRO C.A.?

1.2. Objetivos de la investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer procedimientos para el control interno del departamento de crédito y cobranza de la empresa QUIVENPRO C.A.

1.2.2. Objetivos específicos.

- Diagnosticar la situación actual de los procesos en el área de Crédito y Cobranza de la empresa QUIVENPRO, C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas de los procesos en el área de Crédito y Cobranza de la empresa QUIVENPRO, C.A.
- Diseñar procedimientos de control interno para mejorar los procesos administrativos y contables en el área de Crédito y Cobranza de la empresa QUIVENPRO, C.A.

1.3. Justificación de la investigación.

Es importante que el departamento contable de la empresa Quivenpro C.A., tome en cuenta y analice las ventajas que se tienen al optimizar los procesos y de buscar herramientas para mejorar la calidad de todas las operaciones relacionadas con el otorgamiento de crédito y el cobro de los mismos, ya que en muchas ocasiones pueden ser omitidas y eso perjudica la eficacia y eficiencia de los procesos. Además la empresa debe contar con herramientas en dicha área que permitan la información y orientación a la conducta de los integrantes del departamento, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Por ello, elaborar estrategias que permitan el control interno en los procesos de crédito y cobranza, resulta oportuno considerando que dicho control facilita a la organización el cumplimiento de las metas u objetivos propuestos. En tal sentido, la investigación es relevante, ya que beneficiará a la empresa Quivenpro C.A., a mejorar los procesos vinculados con el manejo de las cuentas por cobrar y a la vez facilita la toma de decisiones y la ejecución de las actividades en dicha área correspondiente a los procedimientos para el otorgamiento de los créditos.

En tal sentido, se justifica el presente estudio, puesto que el mismo logrará mejorar la eficiencia en el objeto de estudio y a su vez representará una orientación a los trabajadores que tiene la responsabilidad de manejar los procedimientos relacionados con el crédito y la cobranza. Igualmente, este trabajo de grado se considera importante ya que representa una alternativa de solución a la problemática planteada, al permitir una gestión financiera eficiente en el manejo de las cuentas por cobrar y el otorgamiento de créditos.

Por otro lado, la investigación se justifica ya que está apoyado en la línea de investigación de Gestión y Control de las Finanzas Públicas y Privadas, bases fundamentales para el desarrollo del contador público en el ámbito profesional asimismo el estudio actual será de gran relevancia para los estudiantes de la carrera de contaduría de la universidad José Antonio Páez y otras universidades porque les permitirá obtener información relacionada con el estudio y aplicaciones de nuevas estrategias de control interno para el área de crédito y cobranza, por lo que el estudio servirá de antecedente para trabajos que guarden relación con la investigación actual.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Acuña (2006:142), define el Marco Referencial “como el compendio de una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la indagación por realizar”. En tal sentido el marco referencial comprende los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, la definición de términos básicos.

2.1. Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes relacionan el problema con las investigaciones anteriores, referidas al mismo tema. De esta forma, el investigador se familiariza y estudia los hallazgos y documentos anteriores que, directa o indirectamente están relacionados con el problema de la investigación planteada, en este caso se consultaron trabajos referentes a normas, procedimientos y lineamientos en el área de crédito y cobranza. A continuación se exponen las diferentes investigaciones que guardan relación con el estudio actual:

Rejopachi (2016) en su informe de tesis **“Evaluación del Control Interno del departamento de Créditos y Cobros en una empresa distribuidora de Automóviles importados”** de la Universidad de San Carlos de Guatemala de Guatemala, tiene como objetivos lo siguiente: Capacitar al personal constantemente sobre las tendencias de la economía del País y capacitarlos en temas de finanzas, Crear y proponer sistemas de evaluación de créditos, Detectar créditos con riesgo a lo normal para hacerles seguimiento continuo y minucioso, contar con información bibliográfica o soporte de asesoría para posibles consultas sobre temas de créditos.

La relación que posee esta investigación con el caso de estudio, es que ambos trabajos buscan establecer planificación para hacer cumplir los objetivos y metas del departamento de crédito y cobranza, con el fin de lograr un mejor desempeño para la empresa en general.

De la misma manera, Valencia (2016), realizó un trabajo especial de grado titulado “**Procedimientos de Crédito y Cobranza para la Empresa Distribuidora de Tabaco Falcón (TABAFALCON), C.A.**”, presentado ante la Universidad Nueva Esparta para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. La investigación surgió debido a la necesidad de estudiar los inconvenientes que presenta la empresa en cuanto al control de sus actividades contables y, lo que se debe a la carencia de un instrumento que sirva al personal que labora en ella, como orientación para la realización de dichas actividades, es decir, la falta de implementación de procedimientos que se deben seguir para realizar la asignación de créditos y cobranzas para la empresa, debido a que hasta el momento no han sido formalizados, sino que se vienen aplicando de manera práctica.

La vinculación de esta investigación con el presente estudio, se evidencia en la importancia que tiene la implementación de procedimientos donde se refleje el adecuado manejo de tareas y la descripción de cómo se deben realizar las actividades en el departamento de crédito y cobranza para mantener al día los procesos de cobranza y de esta manera disminuir los saldos de morosidad y contar con una mayor liquidez. Asimismo, se demuestra la relevancia que posee la segregación de funciones dentro de dicho Departamento, especialmente en las actividades de facturación y cobranza, las cuales, para mayor eficiencia, deben ser realizadas por una sola persona.

Dentro de este orden de ideas, se contó con la investigación de Peraza (2015), quien elaboró un trabajo de grado titulado “**Plan Estratégico para la Optimización del Control Interno del Departamento de Crédito y Cobranza en la Empresa**

Molinos de Carabobo, S.A.” presentado en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública. La autora expone que la empresa ha venido experimentando un aumento en la cartera de clientes, por lo que el departamento de crédito y cobranzas se ha visto imposibilitado para cumplir con controles efectivos para el otorgamiento de crédito y gestión de cobranzas, lo que también se debe a la desorganización en el desarrollo de estas actividades ya que el personal del área realiza sus funciones sin conocer concretamente los límites operativos que le impone su cargo.

Cabe destacar que el aporte de la investigación referida al presente estudio se evidencia en el diseño de un plan estratégico cuyo propósito fundamental es proporcionar las acciones y procedimientos que debe seguir el personal de cuentas por cobrar con la finalidad de llevar a cabo una buena gestión de cobranza, controlando cada una de las actividades que se desarrollan en este departamento y así poder solventar los atrasos de pagos por parte de clientes.

Por otro lado, Ramírez y Cardoza (2014), realizaron una investigación titulada: **“Procedimientos de control interno para el proceso de Crédito y Cobranzas de la empresa Hidrolab Toro Consultores, C.A.”**, presentada en la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública; en la que expone la necesidad de fortalecer el control interno en el departamento de cuentas crédito y cobranza, ya que es una etapa del proceso administrativo muy importante pues permite detectar y corregir fallas. El diseño de la investigación se clasifica como no experimental, y la tipificación de la misma es de campo, documental y en modalidad de proyecto factible.

Por lo tanto, la investigación presentada por Ramírez y Cardoza guarda estrecha relación con el estudio actual, ya que proporciona información de cómo mejorar el control interno y registro de las cuentas por cobrar y pagos, así como tener control

eficaz y eficiente en el manejo de las actividades llevadas a cabo en el departamento de crédito y cobranza.

Finalmente, Reaño (2014), en su trabajo de investigación **“Procedimientos para Optimizar el Sistema Control Interno en el Departamento de Cobranza de la Empresa Francisco Anzola Sánchez, S.A.”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. El trabajo de investigación se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, apoyado en un trabajo de campo; contó con una población de cinco (5) empleados del departamento de cuentas por cobrar, estrechamente ligados al proceso de cobranza, el cual presentaba debilidades de gestión e incumplimiento de los procesos administrativos que involucran directamente el control de una de las labores más importante de la organización como son las cuentas por cobrar.

En relación con el presente proyecto, este trabajo de investigación muestra un problema afín al que se está estudiando igualmente aporta una solución fiable en la unificación de criterios, así como establece lineamientos específicos para mejorar las políticas del departamento de crédito y cobranza. Dichas políticas pueden ser implementadas en el departamento de crédito y cobranza de la empresa Quivenpro C.A.

2.2. Bases Teóricas

Arias (2006:39), afirma que las bases teóricas, “comprende un conjunto de conceptos y proposiciones en el punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. En Tal sentido, es importante destacar que con la finalidad de utilizar una fundamentación teórica, se recopiló la información necesaria relacionada a la temática planteada; tomando en cuenta aquellos aspectos relacionados directamente con los objetivos de la investigación.

Control Interno

Es considerado como uno de los pilares fundamentales de la contabilidad, mediante el cual se puede medir el grado de vulnerabilidad y fortaleza que posee una organización, en la consecución de sus procesos más rutinarios y elementales. A este propósito, Cepeda (2001) afirma que el control interno:

Es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo a las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos (p. 4).

De allí, que el control interno es la observación de políticas y procedimientos administrativos y puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad con el objetivo de asegurar que la información financiera sea confiable, considerando que el objeto del control interno, es el de ayudar a la administración a alcanzar las metas y objetivos previstos dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de sus servicios.

Importancia del Control interno

Para Cooper y otros (2007:7) “el control interno es importante debido a que ayuda a que la entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y prevención ante la pérdida de recursos, así como también a la obtención de información financiera y contable”. Por otro lado, Perdomo (2005:5) indica que “el control interno es importante ya que todas las empresas públicas, privadas y mixtas deben contar con un buen sistema de control interno para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros”.

En este sentido, el control interno se convierte en un factor fundamental dentro de la organización puesto a que, brinda confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos, y por ende se pueden generar acciones apropiadas de forma preventiva para abordar problemas futuros dentro de la administración de los recursos materiales y financieros.

Objetivos del Control Interno

Cabe destacar que, Cepeda (2001) plantea que el diseño, la implementación, la revisión permanente y el fortalecimiento del sistema del control interno, el cual se debe orientar para alcanzar los objetivos propuestos por la organización de la siguiente manera:

Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada solución ante riesgos potenciales y reales que las puedan afectar. Garantizar eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas. Velar porque todas las actividades y recursos están dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos. Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización (p.8).

En general los objetivos del control interno radican en velar por las normas legales a los principios de eficiencia, en donde hoy en día, el control interno compromete a todos los empleados con el mejoramiento de la calidad de la gestión, donde se establece una estructura flexible y dinámica que permita asumir los retos de la misión organizacional para mayores y mejores niveles de productividad. Es importante destacar, que el control interno, no importa que tanto haya sido diseñado y operado, solamente puede dar una seguridad razonable a la alta dirección sobre el

logro de sus objetivos. La probabilidad de logro y eficiencia del sistema, se ve afectada en muchas ocasiones, por limitaciones inherentes al sistema de control interno.

El control interno es ejecutado por personas. No solamente manuales de políticas y formas, sino personas que establecen los objetivos de la entidad y ubican los mecanismos de control en cada uno de los niveles de la organización, para la cual deben conocer sus responsabilidades y límites de autoridad.

Principios de Control Interno

Según Díaz y Gómez (2016), en el ejercicio del control interno, implica que este se debe hacer siguiendo los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales:

Principio de igualdad: Consiste en velar que las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general.

Principio de eficiencia: Velar por la igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, que la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

Principio de economía: Vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y metas de la organización.

Principio de celeridad: Es uno de los principales aspectos sujetos al control, debe tener capacidad de respuesta oportuna por parte de la organización a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.

Principio de imparcialidad y publicidad: Consiste en obtener la mejor transparencia en las actuaciones de la organización.

Principio de valoración de costos ambientales: Consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo, sea un factor importante en la toma de decisiones y en la conducción de las actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales sus operaciones puedan tenerla (p.6).

Tipos de control interno

Establecer y mantener un sistema de control interno es una responsabilidad importante de la empresa. Para lograr esto, es necesario delimitar, identificar y conocer la clasificación del mismo con el objeto de lograr y mantener una supervisión constante de su funcionamiento, en razón de cambios en las condiciones. Según Cepeda (2016:)

El control gerencial: El cual está dirigido a las personas con el objetivo de influir en los individuos para que sus acciones y comportamientos sean consistentes con los objetivos de la organización.

El control contable: Es aquel que está compuesto por las normas y procedimientos contables, todo lo referente a los métodos y procedimientos que involucren la protección de los bienes y fondos, así como la confidencialidad de los registros contables, presupuestales y financieros de la organización.

El control administrativo u operativo: Es aquel que está orientado a las políticas administrativas u operativas, también a todos los métodos y procedimientos que están

relacionados. Este debe incluir, controles tales como: análisis, estadísticas, informe de actuación, controles de calidad, entre otros.

El control presupuestario: Sirve como herramienta técnica en la organización en donde se apoya el control de gestión, basado en la dirección por objetivo.

El control operativo de gestión: Está orientado a un conjunto de planes, políticas, procedimientos y métodos que se necesitan para alcanzar los objetivos de la organización. Este control, debe incluir el fomento de los principios de economía, eficiencia en todas las actividades.

El control de informática: Este control busca lograr el uso de la tecnología y de informática como herramienta de control. Teniendo como objetivo, mantener los controles automáticos efectivos y oportunos sobre las operaciones (p. 21).

Crédito y Cobranza

La gestión de las cuentas por cobrar es por excelencia una herramienta de negociación donde tanto el vendedor como el consumidor obtienen beneficio, ya que el cliente obtiene su producto y el comerciante obtiene su venta, viene relacionado directamente del crédito y la cobranza, según Cupelli (1999):

El crédito y la cobranza es el administrador natural y de su gestión depende el fluir de fondos de la empresa, base de su subsistencia. En la medida en que mejor se sistematice la actividad de crédito y cobranzas se logrará una mayor eficiencia, y con ello, se alcanzarán mejores índices de cobrabilidad. (p. 11).

Esto viene a estar directamente relacionado con los ingresos de la compañía y con su capital de trabajo, y se refleja en su solidez financiera.

Proceso de cobranza

La partida de cuentas por cobrar se refiere a todos los derechos sobre otros convertibles en dinero, estas representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto similar. Son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho recibirá cambios de efectivo o cualquier otra clase de bienes y servicios.

Las cuentas por cobrar de una empresa representan la extensión de un crédito a sus clientes en cuentas abiertas, con el fin de mantener sus clientes habituales y atraer nuevos. En la actualidad las presiones de la competencia obligan a la mayoría de las empresas a ofrecer créditos conformando las Cuentas por Cobrar, figurando en el grupo del activo corriente influyendo en el capital de trabajo de la empresa. Este efectivo representa un derecho próximo, a hacerse efectivo y de no cobrarse, ocasionara una pérdida para la organización.

Políticas de crédito y cobranza

Las ventas a crédito que realiza una empresa puede adoptar varias modalidades, formalidades y términos, lo que debe responder a un plan cuidadosamente estudiado, de acuerdo con las mejores conveniencias financieras de la empresa, con relación a su mercado de compradores y en competencia con otras empresas que ofrecen el mismo producto. Las políticas de crédito y los procedimientos de cobranzas mejoran la utilidad neta, reduciendo la cancelación de cuentas por incobrables e incrementando el flujo de efectivo y mejorando la relación con sus clientes. Para Van, James C. y Wachowicz, John (2002) las políticas de crédito y cobranza son:

Uno de los factores más importantes que influyen en las cuentas por cobrar de una empresa. Los directivos pueden variar el nivel de cuentas por cobrar y mantener el

equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo. Reducir los estándares de crédito puede estimular la demanda, lo que, a su vez, debe traducirse en mayores ventas y utilidades. No obstante implica un costo mantener las cuentas adicionales por cobrar, además de un riesgo mayor de pérdidas por cuentas incobrables (p. 254).

Cuentas por Cobrar

Son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que, llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes o servicios. García (2002), señala que las cuentas por cobrar:

“Representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo y que atendiendo a su origen, se pueden formar dos (02) grupos de cuentas
Por cobrar: (a) a cargo de clientes; (b) a cargo de otros deudores”. (p. 56).

Igualmente Weston y Brigham (1984), afirman que:

Las empresas preferirían vender al contado en lugar de hacerlo a crédito, pero las presiones de la competencia obligan a la mayoría de las empresas a ofrecer crédito. De tal forma, los bienes son vendidos, los inventarios se reducen y se crea una cuenta por cobrar. Finalmente el cliente pagará la cuenta y en dicho momento la empresa recibirá el efectivo, el saldo de sus cuentas por cobrar disminuirá. (p. 128).

Proceso de cobranza

La partida de cuentas por cobrar se refiere a todos los derechos sobre otros convertibles en dinero, estas representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto similar. Son

derechos legítimamente adquiridos por la empresa que llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho recibirá cambios de efectivo o cualquier otra clase de bienes y servicios.

Las cuentas por cobrar de una empresa representan la extensión de un crédito a sus clientes en cuentas abiertas, con el fin de mantener sus clientes habituales y atraer nuevos. En la actualidad las presiones de la competencia obligan a la mayoría de las empresas a ofrecer créditos conformando las Cuentas por Cobrar, figurando en el grupo del activo corriente influyendo en el capital de trabajo de la empresa. Este efectivo representa un derecho próximo, a hacerse efectivo y de no cobrarse, ocasionara una pérdida para la organización.

El Crédito

El crédito puede significar una transacción a plazo o el cambio de un valor actual por una promesa de pago en un tiempo futuro, con lo cual nunca se podrá tener la certeza de que dicha promesa se cumpla dadas las contingencias que puedan ocurrir dentro del plazo pactado de pago. El autor García, J. (2002:62), señala que el crédito es “un compromiso de pago que adquiere una persona o una institución sobre la base de la opinión que se tiene de ellos en cuanto a que cumplirán puntualmente sus compromisos económicos”.

Por lo tanto, tal compromiso puede ser formal y escrito, como en las letras de cambio, cheques o hipotecas. De acuerdo al autor antes señalado, la vinculación con la investigación de este concepto, ya que es una de las variables de la investigación, y que el mismo es el resultado de las ventas que manifiestan esta condición.

Operaciones de Crédito y Cobranzas

La Planificación: A través de ella se compara la evolución de las cobranzas con respecto a las ventas, permitiendo determinar si existe una disminución en ese nivel, lo cual puede estar relacionado con una mala planificación en el área de cobranza.

La Organización: Es una manera de crear nuevas y mejores políticas de cobranzas, que ayuden a una mejor gestión de cobro, así como también a realizar un seguimiento más exhaustivo de cada deuda, para así poder mantener un equilibrio entre las ventas y los ingresos por cobranzas, es decir, que la tendencia de tener un mayor número de ventas sea igual a un mayor número de ingresos por cobranzas.

El Control de la Morosidad: Es una forma de medir e implementar de manera más sencilla la reducción de plazos a otorgar por créditos, o el aumento de los intereses por retrasos, pudiendo ser esta la ayuda más factible a promediar la antigüedad de los saldos atrasados.

Métodos de cobranza

Según Acosta (2010) las cobranzas dentro de una empresa se puede llevar a cabo de la siguiente manera:

Cobranza Directa; esta se lleva por la caja de la empresa, por este medio los clientes le cancelan directamente a la empresa.

Cobranza por medio de cobradores; dichos cobradores son los bancos los cuales por llevar a cabo la cobranza se quedan con un porcentaje de cobro. Para gestionar una correctamente las cobranzas, es importante establecer de manera exacta los saldos que adeuda cada cliente, así como también acordar los créditos otorgados, la fecha y

monto de los mismos. Dos procedimientos importantes para una correcta gestión de cobro son:

Conciliación de Saldos: Existen diversos procedimientos en las operaciones de una conciliación de saldos las cuales se deben encontrar debidamente documentadas, los estados de cuenta de los clientes deben estar debidamente actualizados para que estos sean reconocidos por los clientes. Cuando los estados de cuenta de los clientes no representan con exactitud la historia crediticia del cliente o el cliente no reconoce la deuda contraída con la empresa, ya sea por una falta de documentación apropiada o por una mala representación de las operaciones realizadas por el cliente, podrían llegar a generarse situaciones de clientes que tienen pagos pendientes que no estén siendo considerados para su cobranza, o podría estar reclamándose al cliente una deuda que este ya ha cancelado.

Por estos motivos, es indispensable que cada una de las operaciones de ventas y de cobranzas se encuentre correctamente documentadas, y que además los estados de cuenta sean actualizados ante cada nueva operación, y sean enviados periódicamente a los clientes, para que estos puedan notificar a la empresa cualquier diferencia que consideren. Las diferencias que pudieran surgir entre el saldo pendiente determinado por la empresa, y el determinado por el cliente, por no poseer correctamente documentada las operaciones y actualizados los estados de cuenta, pueden generar gastos y esfuerzos injustificados en determinar y auditar el verdadero estado de cuenta de los clientes para gestionar las cobranzas.

Además de los gastos administrativos, estas situaciones pueden generar la pérdida de un ingreso, y la generación de desconfianza en el cliente, en cual en muchos casos puede percibir el problema administrativo como una estafa por parte de la empresa, o como una oportunidad para detectar vacíos administrativos que le generen beneficios adicionales.

Determinación de los cobros: Es la forma más certera de controlar los saldos pendientes de cada cliente, al otorgarse créditos por lo general se acuerda con los mismos diferentes vencimientos, luego de haber determinado con certeza a deuda pendiente de cada cliente, es necesario determinar cuáles son aquellos pagos que se encuentran vencidos o más próximos a vencer con el objetivo de realizar una planificación de las cobranzas que se deben realizar. La determinación de la cobranza que se encuentra exigible y el correcto seguimiento de la deuda pendiente de cada cliente, es un factor clave dentro de las actividades de cobranza, y que permite realizar proyecciones y correcciones de los fondos disponibles, y generar importante información para el correcto otorgamiento de créditos, siendo esta tarea esencial en toda empresa.

Informe COSO

En mayo de 2013 el Comité COSO publicó la actualización del Marco Integrado de Control Interno (COSO III), cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno; actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos; y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Este nuevo Marco Integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones. Algunos de los factores más relevantes que contribuyeron a la actualización del Marco Integrado de Control Interno son:

- Variación de los modelos de negocio como consecuencia de la globalización.
- Mayor necesidad de información a nivel interno debido a los entornos cambiantes.
- Incremento del número y complejidad de las normativas aplicables al mundo empresarial a nivel internacional.

- Nuevas expectativas sobre la responsabilidad y competencias de los gestores de las organizaciones.
- Incremento de las expectativas de los grupos de interés (inversores, reguladores) en la prevención y detección del fraude.
- Aumento del uso de las nuevas tecnologías, y su desarrollo constante.
- Exigencias en la fiabilidad de la información reportada..

Componentes del sistema de control interno COSO III

El sistema de control interno está dividido en cinco componentes integrados que se relacionan con los objetivos de la empresa: entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, y actividades de monitoreo y supervisión. Un adecuado entorno de control, una metodología de evaluación de riesgos, un sistema de elaboración y difusión de información oportuna y fiable por de la organización y un proceso de monitoreo eficiente, apoyados en actividades de control efectivas, se constituyen en poderosas herramientas gerenciales. Los principios permiten evaluar la efectividad del sistema de control interno.

1. Entorno de control

Es el ambiente donde se desarrollan todas las actividades organizacionales bajo la gestión de la administración. El entorno de control es influenciado por factores tanto internos como externos, tales como la historia de la entidad, los valores, el mercado, y el ambiente competitivo y regulatorio. Comprende las normas, procesos y estructuras que constituyen la base para desarrollar el control interno de la organización.

Este componente crea la disciplina que apoya la evaluación del riesgo para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, el rendimiento de las actividades de control, uso de la información y sistemas de comunicación, y conducción de actividades de supervisión. Para lograr un entorno de control apropiado deben tenerse en cuenta aspectos como la estructura organizacional, la división del trabajo y asignación de responsabilidades, el estilo de gerencia y el compromiso.

2. Evaluación de riesgos

Este componente identifica los posibles riesgos asociados con el logro de los objetivos de la organización. Toda organización debe hacer frente a una serie de riesgos de origen tanto interno como externo, que deben ser evaluados. Estos riesgos afectan a las entidades en diferentes sentidos, como en su habilidad para competir con éxito, mantener una posición financiera fuerte y una imagen pública positiva. Por ende, se entiende por riesgo cualquier causa probable de que no se cumplan los objetivos de la organización.

De esta manera, la organización debe prever, conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta, para establecer mecanismos que los identifiquen, analicen y disminuyan. Este es un proceso dinámico e iterativo que constituye la base para determinar cómo se gestionaran los riesgos.

3. Actividades de control

En el diseño organizacional deben establecerse las políticas y procedimientos que ayuden a que las normas de la organización se ejecuten con una seguridad razonable para enfrentar de forma eficaz los riesgos. Las actividades de control se definen como las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para

mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio y en el entorno tecnológico, y sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

Según su naturaleza pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas. Las actividades de control conforman una parte fundamental de los elementos de control interno.

4. Información y comunicación

El personal debe no solo captar una información sino también intercambiarla para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. Por lo tanto, este componente hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información. La información es necesaria para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades de control interno que apoyan el cumplimiento de los objetivos. La gestión de la empresa y el progreso hacia los objetivos establecidos implican que la información es necesaria en todos los niveles de la empresa. En este sentido, la información financiera no se utiliza solo para los estados financieros, sino también en la toma de decisiones.

5. Supervisión del sistema de control – Monitoreo

Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo; así mismo, el Sistema de Control Interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias. Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad. Es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura de control interno, teniendo en cuenta:

- Las actividades de monitoreo durante el curso ordinario de las operaciones de la entidad.
- Evaluaciones separadas.
- Condiciones reportables.
- Papel asumido por cada miembro de la organización en los niveles de control.

Es importante establecer procedimientos que aseguren que cualquier deficiencia detectada que pueda afectar al Sistema de Control Interno sea informada oportunamente para tomar las decisiones pertinentes. Los sistemas de control interno cambian constantemente, debido a que los procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia por diferentes motivos, como la incorporación de nuevos empleados, restricciones de recursos, entre otros.

2.3. Definición de Términos Básicos

Actividad: es una suma de tareas. Pueden agruparse en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades planificadas da como resultado un subproceso o un proceso.

Cobranza: son las operaciones necesarias para transformar un activo exigible en un activo líquido. Es un derecho representado en una cuenta por cobrar a un tercero y que al ser cobrada se convierte en un ingreso de dinero.

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

Control contable: puede definirse como un procedimiento administrativo empleado para conservar la fiabilidad y veracidad en las transacciones y su contabilidad, así como el salvaguardar los activos y se vigile los registros financieros y que estén respaldados con la documentación necesaria.

Control Interno: tiene como objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.

Estrategia: es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

Límites de Crédito: es el importe máximo de la deuda que se le permitirá tener a un cliente. Se fija basándose en sus necesidades probables de compra, así como en los antecedentes de su puntualidad en los pagos y en la capacidad financiera de la empresa.

Organización: es el proceso de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad, y los recursos entre los miembros de una organización de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Periodo de cobranzas: son métodos, pautas, estrategias que se establecen en la empresa para el cobro de las cuentas vencidas de sus clientes, y las cuales pueden ir desde una llamada telefónica, visitas, entrega de cuentas vencidas, hasta la aplicación de acciones legales para tal fin.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En toda investigación es importante que los hechos y relaciones que se plantean, los resultados a obtener o los nuevos conocimientos a alcanzar posean el máximo grado de exactitud y confiabilidad. Para lograr tal cometido, se descubrieron los procedimientos seguidos para desarrollar la investigación, además del método utilizado y las herramientas requeridas para la obtención de los resultados.

En el presente capítulo se estableció el diseño metodológico, donde se constituye la estructura para el desarrollo de una investigación, de tal manera que en toda investigación se hace necesario que el objeto de estudio se someta a pruebas y evidencias, al respecto Balestrini (2004.) destaca que:

El “marco metodológico se alude al conjunto de procedimientos lógicos, técnicos–operacionales que envuelven a los procesos de investigación con el propósito de descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos desde los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados” (p. 105).

De acuerdo a esto, en este capítulo se desarrollará el tipo de investigación a realizar, tipo de estudio, diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

3.1. Tipo de la Investigación

Arias, (2006: 23), se refiere al tipo de investigación como: “El grado de profundidad con que se aborda un sujeto o fenómeno y este puede ser exploratorio,

descriptivo o explicativo. Los estudios descriptivos según Cortes e Iglesias (2004: 20), “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Debido a lo antes expuesto, se determinó que la investigación actual está amparada en un tipo de investigación descriptiva, puesto que permitirá describir las variables y sus asociaciones relacionadas con la problemática que se presenta en el.

3.2. Diseño de la Investigación

Hurtado de Barrera (2003:75), hace referencia a lo siguiente: el diseño de investigación “Son las directrices que permiten lograr el objetivo de la investigación”. De acuerdo a lo acotado con el autor, es importante destacar que el presente trabajo se apoya en una investigación de campo. Al respecto, Palella y Martins (2010) definen la Investigación de campo como:

La recolección de datos directamente de la realidad donde ocurre los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta (p. 88).

Se considera de campo, en virtud que los investigadores acudirán al lugar donde se viene presentando la situación problemática planteada, a objeto de constatar a través de la recopilación de información los aspectos que se relacionan y generan la situación antes dicha. De la misma manera, el estudio actual está amparado en un proyecto factible, puesto que a través del mismo se plantea una propuesta con el fin de solventar una problemática existente en la empresa objeto de estudio. Por lo tanto, Arias (2000:134), indica que un proyecto factible: “se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad”. Es

indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”.

3.3. Fases Metodológicas

En la presente investigación con la finalidad de llevar a cabo cada uno de los objetivos específicos, se realizó una serie de fases las cuales muestran los distintos procedimientos, técnicas e instrumento utilizados para alcanzar el objetivo general. Por lo tanto, es importante destacar que en función del diseño y tipo de investigación, el presente estudio estará conformado por las siguientes fases metodológicas:

Fase I. Diagnóstico de la situación actual de los procesos en el área de Crédito y Cobranza de la empresa QUIVENPRO, C.A.

La presente fase tuvo como objetivo realizar el diagnóstico de las actividades llevadas a cabo por el personal perteneciente al departamento de crédito y cobranza de la empresa Quivenpro C.A., por lo tanto para dicho diagnóstico fue necesario definir la población por lo que Arias (2006; 81), la define como: "el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación". En tal sentido, es importante destacar que la población estuvo constituida por seis (6) trabajadores del departamento de crédito y cobranza de la empresa.

En lo que respecta a la muestra, Arias (2006; 83), define por muestra al "Subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible". Es decir, representa una parte de la población objeto de estudio. De allí es importante asegurarse que los elementos de la muestra sean lo suficientemente representativos de la población que permita hacer generalizaciones. De tal manera, es oportuno destacar que por ser una población finita se tomará el 100% de la misma.

Asimismo, se procedió a la selección de las técnicas e instrumento de recolección de datos. En este caso Arias (1999; 53), menciona que “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener información”. Es decir, que las técnicas de recolección de datos son las herramientas que se usan para recabar información necesaria en la investigación planteada.

Así pues, que en el estudio actual se utilizará como técnica la encuesta. Desde el punto de vista de Rojas (2002; 139), la encuesta “es una técnica que permite obtener información empírica sobre determinadas variables que quieren investigarse para hacer un análisis descriptivo de los problemas o fenómenos”. En tal sentido, en la presente investigación fue necesario aplicar esta técnica con el fin de recabar información acerca del problema abordado el cual fue utilizado como instrumento el cuestionario cerrado, constituido por trece (13) preguntas dicotómicas, es decir con dos opciones de respuestas Si y No, el mismo será aplicado a la muestra seleccionada

De esta manera, es importante acotar que una vez diseñado el cuestionario es esencial realizar la validez el cual será determinado por el juicio de los expertos y la confiabilidad se evaluará a través del método de Kuder Richardson. Una vez sea concluida la fase de recolección de los datos, se procederá a realizar un análisis cuantitativo y posterior interpretación de los datos obtenidos al respecto.

Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos en el área de Crédito y Cobranza de la empresa QUIVENPRO, C.A.

Es importante acotar que una vez aplicado el cuestionario se procederá a realizar la matriz DOFA, con el fin de conocer los factores internos y externos que inciden en los procesos del departamento de crédito y cobranza. Asimismo se realizará en cruce de la matriz donde se establecerán las estrategias de intervención para disminuir las

debilidades y mantener las fortalezas, aprovechando las oportunidades y controlando las amenazas externas.

Según, Serna (2003), explica: El análisis de una matriz DOFA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio y las capacidades internas, donde se permita a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse ante el efecto de las amenazas. En tal sentido, la matriz FODA, ó también conocida como matriz DOFA, es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos y externos de una organización, un programa o un proyecto. Para su representación, en el nivel horizontal se analizan los factores positivos y los negativos, y en la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

Fase III: Diseño de los procedimientos de control interno para mejorar los procesos administrativos y contables en el área de Crédito y Cobranza de la empresa QUIVENPRO, C.A.

En esta fase se diseñan los procedimientos de control interno para mejorar los procesos del departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Quivenpro, C.A., las cuales se derivan de los resultados obtenidos de las fases I y II, y la elaboración de la matriz DOFA cruzada, que permitió establecer las acciones de intervención para atender cada uno de los elementos identificados en el diagnóstico que inciden sobre el control interno del área de crédito y cobranza. Por lo tanto, es importante señalar que la propuesta estará conformada por la presentación de la propuesta, objetivos, justificación, factibilidad y desarrollo, donde se describirán los procedimientos de control interno para el departamento de crédito y cobranza de la empresa objeto de estudio.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de Resultados

En esta parte del estudio se presentan los resultados, de acuerdo con los objetivos planteados, mediante el análisis e interpretación de los datos, cabe entonces señalar lo que al respecto establece Balestrini, (2004:149), establece que: “el propósito del análisis e interpretación es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de la investigación”. De tal manera, es conveniente acotar que este proceso implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación. Por lo tanto, los datos recolectados en esta etapa serán procesados con el fin de dar cumplimiento a los objetivos específicos.

4.2. Resultados Fase I. Diagnosticar la situación actual de los procesos en el área de Crédito y Cobranza de la empresa QUIVENPRO, C.A.

Esta etapa se procedió a elaborar tablas de frecuencia y gráficos circulares de manera porcentual para facilitar la comprensión de los resultados, manteniendo el orden de las preguntas contenidas en el instrumento de recolección de datos. El mismo proporcionó una visión general sobre la problemática que padece a nivel administrativo y contable el área mencionada, logrando así apreciar algunas de las causas que lo originan, las mismas serán utilizadas para proponer las medidas correctivas y que aporten una pronta solución. A continuación se presenta los Ítems que presentara esta investigación:

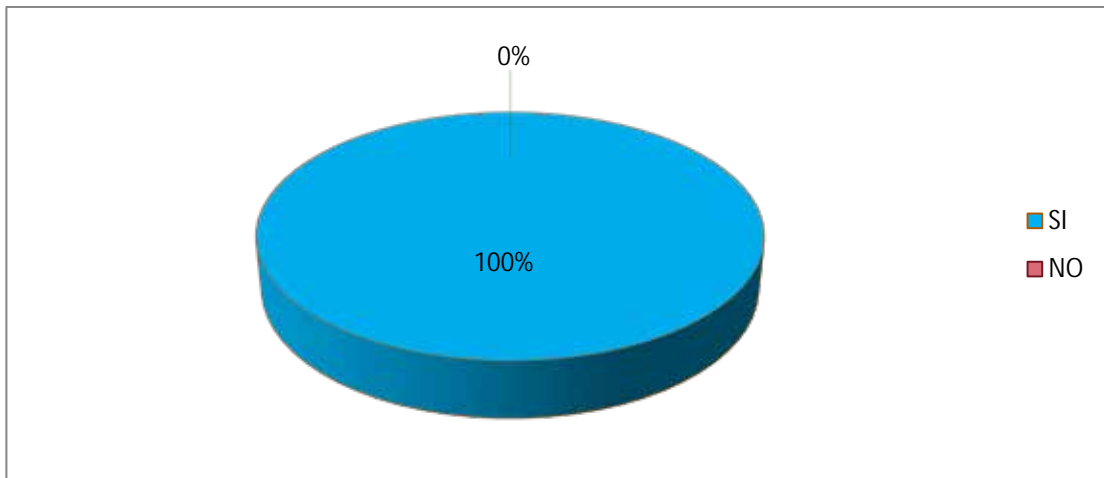
Ítem 1. ¿Conoce usted la misión y visión del departamento de crédito y cobranza?

Cuadro n°1. Misión y visión del departamento.

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	6	0	6
%	100%	0%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico n° 1. Misión y vision del departamento



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: A través del gráfico, anterior se puede constatar que el personal encuestado al cual se le realizó la pregunta de si conocen la misión y visión del departamento, el 100% de la población afirmó que si la conocen, de acuerdo a esta respuesta el personal sabe y tiene conocimiento de la misión y visión.

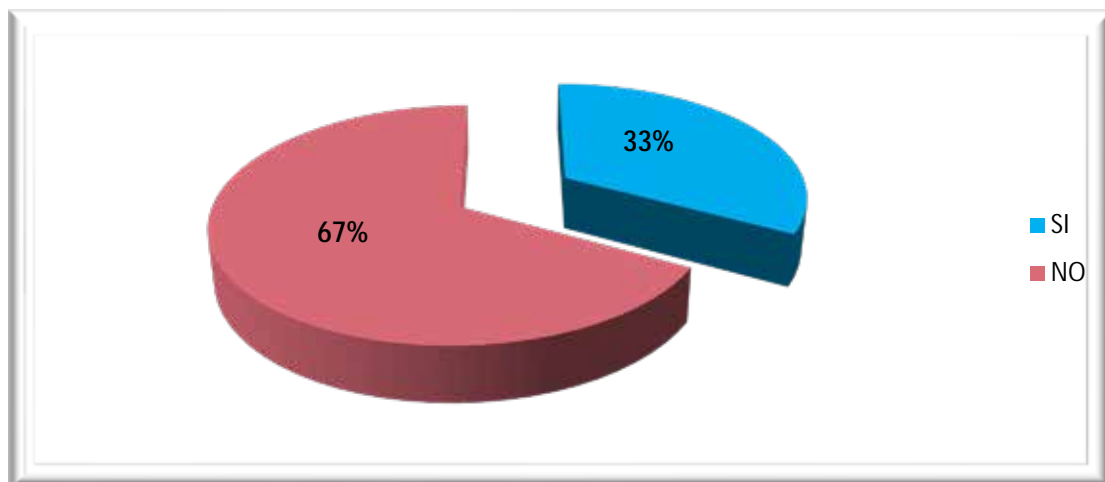
Ítem 2. ¿Conoce usted de manera formal cuáles son sus funciones en el área de crédito y cobranza?

Cuadro n°2. Funciones del área de crédito y cobranza

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	2	4	6
%	33%	67%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico n° 2. Funciones del área de crédito y cobranza



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: Ante la formulación de esta interrogante solo el 33% del personal encuestado conocen sus funciones. Por el contrario el 67% restante responden de manera negativa, los mismos acotan que no conoce estas funciones. En relación a esta respuesta, indica que en líneas generales se carece de la necesaria formalidad de las funciones dentro del departamento de crédito y cobranza para que cada empleado se identifique con las mismas.

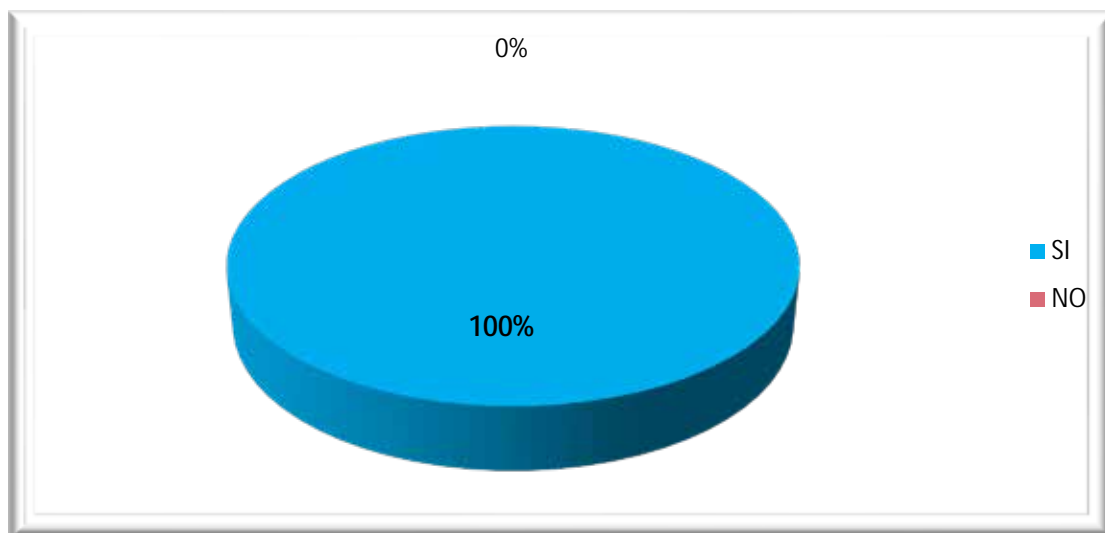
Ítem 3. ¿Se encuentra claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?

Cuadro n°3. Autoridad y Responsabilidad

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	6	0	6
%	100%	0%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico n° 3. Autoridad y Responsabilidad



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: Se puede constatar a través de gráfico anterior que el 100% del personal encuestado respondió de manera afirmativa, es decir que dentro del departamento de crédito y cobranza están definidas las líneas de autoridad y responsabilidad. Estos resultados es una fortaleza que tiene la empresa puesto que los empleados del área de crédito y cobranza conocen sus responsabilidades relacionadas con su puesto de trabajo.

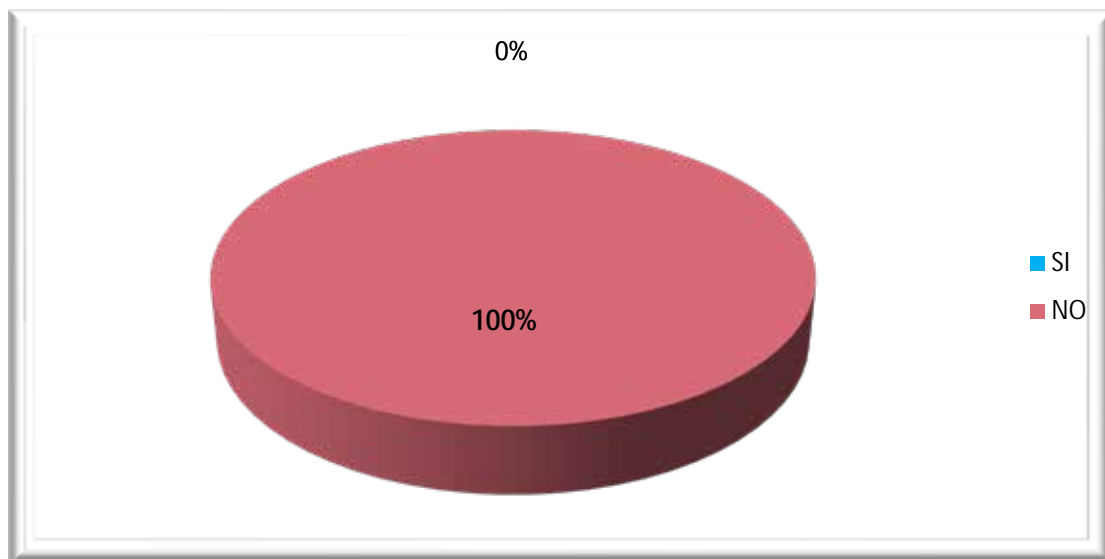
Ítem 4. ¿Se aplica lineamientos de control interno en el área de crédito y cobranza?

Cuadro n°4. Control Interno

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	0	6	6
%	0%	100%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico n° 4. Lineamientos de control interno



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: Del personal encuestado el 100% manifiestan no aplicar lineamientos de control. Según la información recabada se evidenció que el personal involucrado en el área no sigue ningún lineamiento específico al realizar las actividades, lo cual constituye un aspecto negativo para dicho proceso.

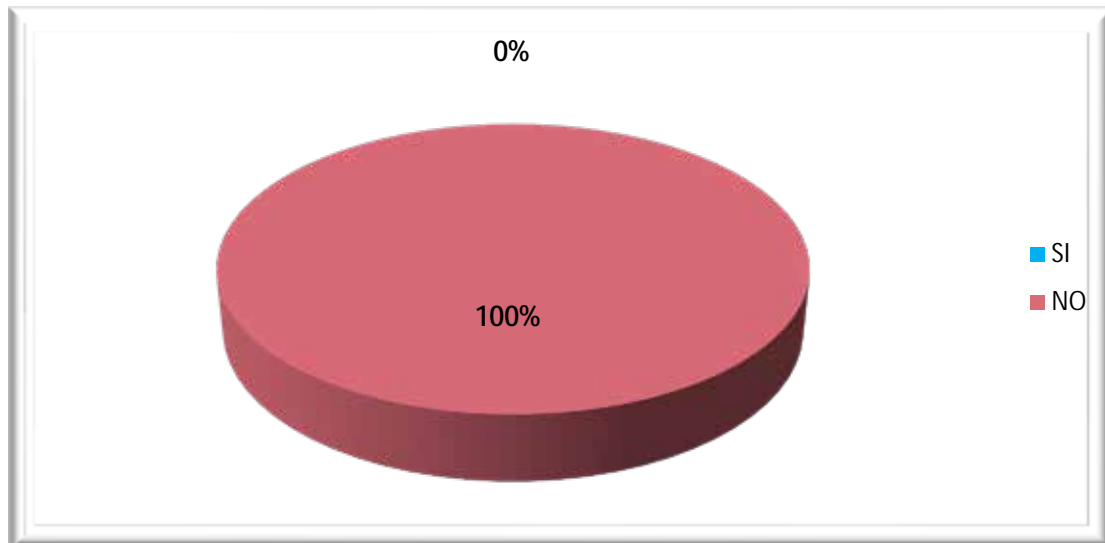
Ítem 5. ¿La organización ha establecido políticas para el otorgamiento de créditos?

Cuadro n°5. Políticas para el otorgamiento de créditos

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	0	6	6
%	0%	100%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico n° 5. Políticas para el otorgamiento de créditos



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: Del análisis de los datos capturados con esta pregunta el 100% de los encuestados indicó que en la organización no se han definido políticas para el otorgamiento de créditos. Con estos resultados se entiende que la empresa no se ajusta a principios de planificación por lo que retrasa la ejecución de los procesos respectivos a los créditos.

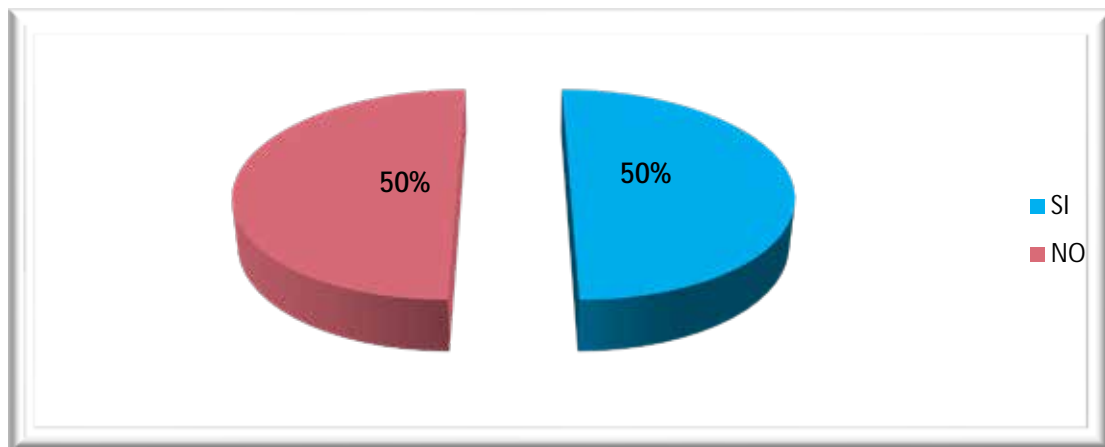
Ítem 6. ¿Antes de otorgar los créditos solicitados por los clientes se realiza la autenticidad de los datos suministrados?

Gráfico n° 6. Autenticidad de los datos

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	3	3	6
%	50%	50%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico n° 6. Autenticidad de los datos



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: Se pueden apreciar los resultados obtenidos con la aplicación de este ítem, el 50% de los encuestados, equivalente a 3 personas de la población, al formularsele esta interrogante respondió de manera negativa la verificación de la autenticidad de los documentos presentados, y por su parte el otro 50% indicó que antes de otorgar los créditos solicitados por los clientes, se verifica la autenticidad de los documentos presentados. Cabe señalar en el contexto de las respuestas obtenidas, que al no verificarse la documentación se incrementa la posibilidad de no recuperar el crédito otorgado, lo cual es perjudicial desde el punto de vista financiero y administrativo.

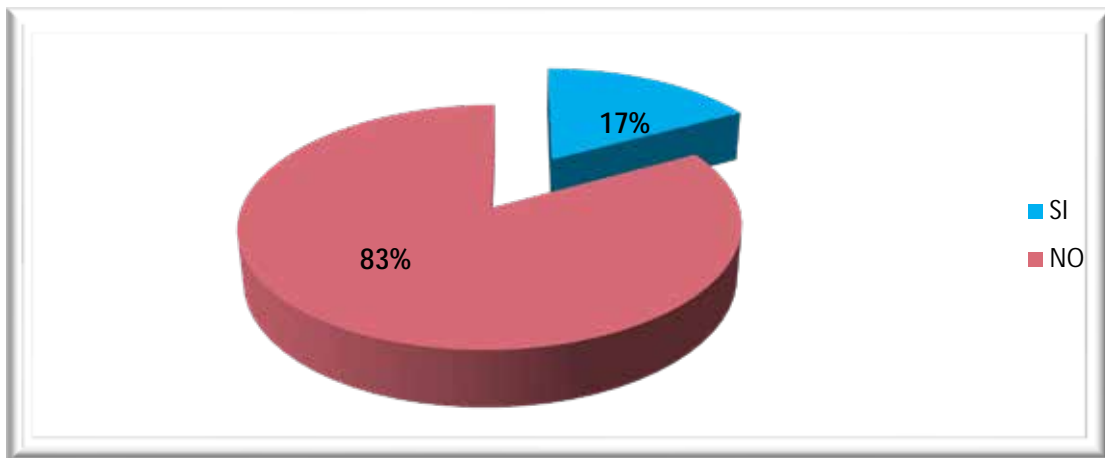
Ítem 7. ¿El departamento de crédito y cobranza mantiene un registro de control de vencimiento de los cobros a realizar?

Cuadro n° 7. Registro de vencimiento de pagos

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	1	5	6
%	17%	83%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico n° 7. Registro de vencimiento de pagos



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: Según el gráfico anterior, se tiene que un (17%) dio a conocer que el departamento de cuentas por cobrar mantiene un registro de control de vencimiento de los pagos a realizar. Mientras que el (83%) de la población encuestada indicó que el departamento de cuentas por pagar no mantiene un registro de control del vencimiento de los pagos a realizar. Lo que da a demostrar que en dicho departamento no existe una comunicación efectiva ni una organización eficiente en las actividades realizadas en el departamento.

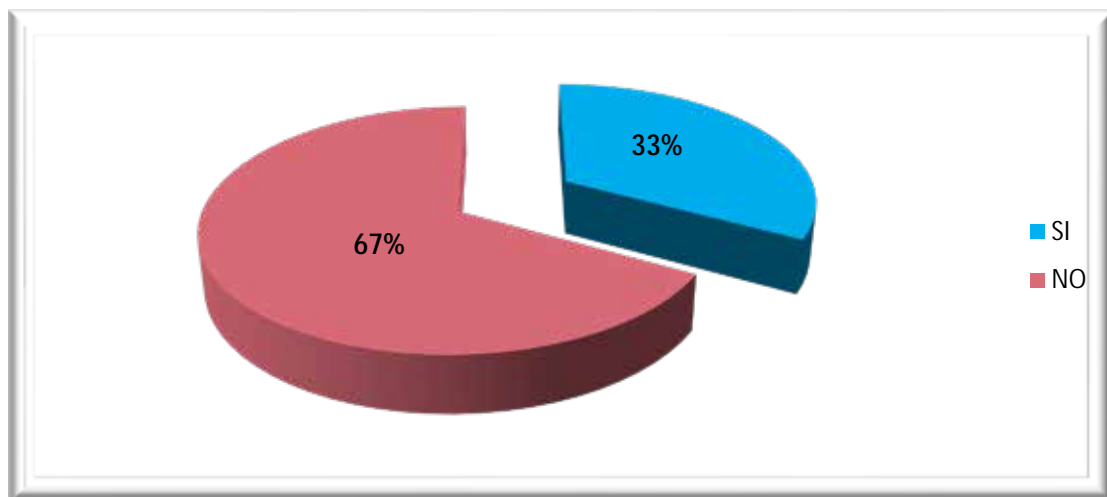
Ítem 8: ¿Las cuentas por cobrar están debidamente clasificadas, controladas y registradas en el período correcto?

Cuadro n° 8. Clasificación de las cuentas por cobrar.

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	2	4	6
%	33%	67%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico n° 8. Clasificación de las cuentas por cobrar.



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: El gráfico del Ítem N° 8 señala, que el (67%) de la población responde de manera negativa a la pregunta 8, ellos opinan que las cuentas por cobrar en la empresa no se encuentran debidamente, clasificadas, controladas ni registradas en el periodo correcto. Por otro lado, el (33%) dio a conocer lo contrario, indicando que en las cuentas por cobrar de la empresa objeto de estudio se encuentran clasificadas, controladas y registradas en el periodo correcto.

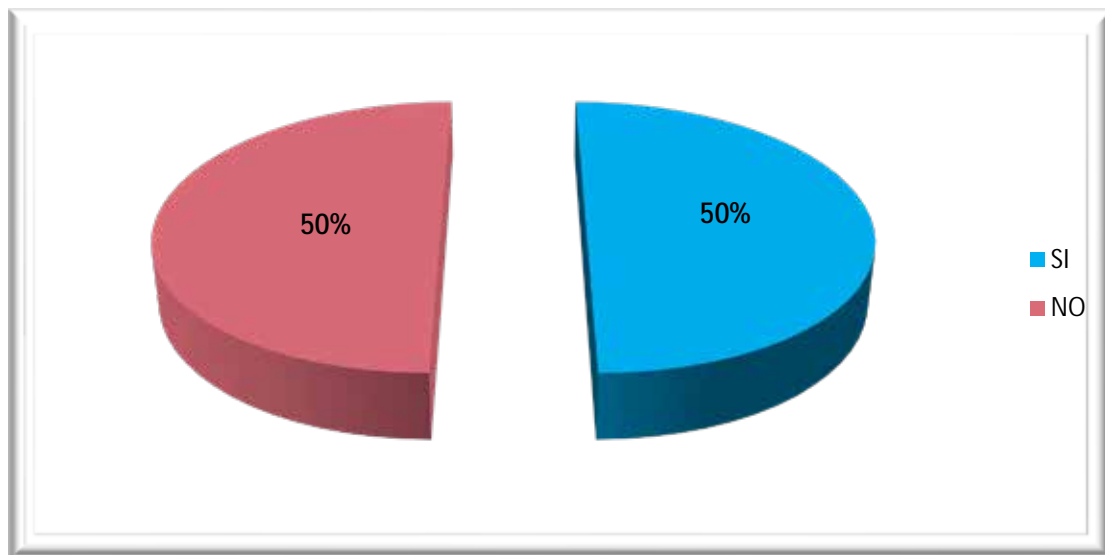
Ítem 9. ¿Frecuentemente se realizan análisis de saldos de las cuentas por cobrar?

Gráfico 9. Análisis de saldos cuentas por cobrar

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	3	3	6
%	50%	50%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico 9. Análisis de saldos cuentas por cobrar



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: El 50% de los encuestados indica que el área de cuentas por cobrar no realiza análisis de saldos con frecuencia, mientras que el otro 50% afirma que si se realizan dichos análisis. Esto indica inestabilidad contable, ya que no se estaría obteniendo el status de deuda de cada cliente frecuentemente.

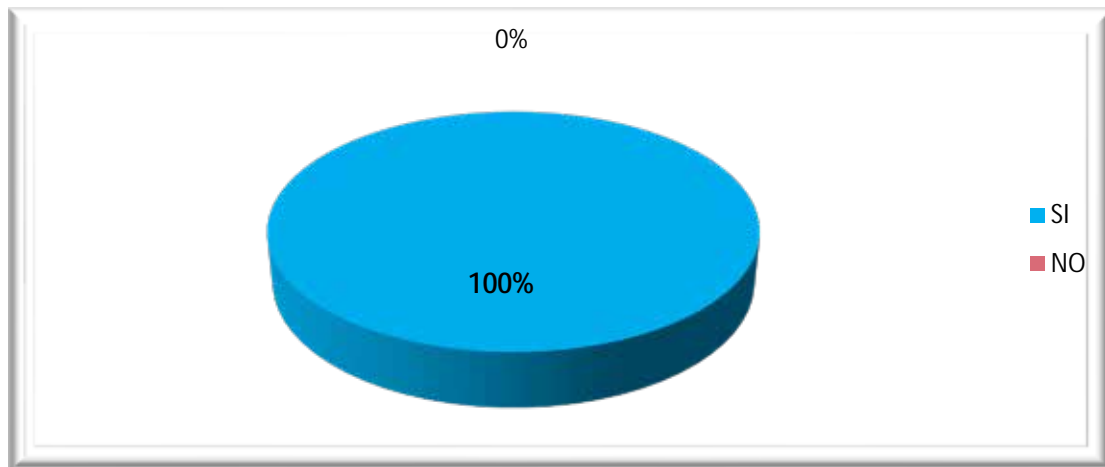
Ítem 10: ¿El departamento de crédito y cobranza cuenta con un recurso humano capacitado y hábil para el manejo relacionado con los aspectos de las cuentas por cobrar?

Cuadro 10. Recurso Humano

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	6	0	6
%	100%	0%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico 10. Recurso Humano



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: El gráfico 10, muestra que el (100%) de los encuestados lo que corresponden a los seis trabajadores del departamento de crédito y cobranza de la empresa Quivenpro C.A., responde de manera afirmativa a la pregunta destacando que el departamento cuenta con un recurso humano hábil y capacitado para desempeñar cada una de las actividades correspondiente a su puesto de trabajo.

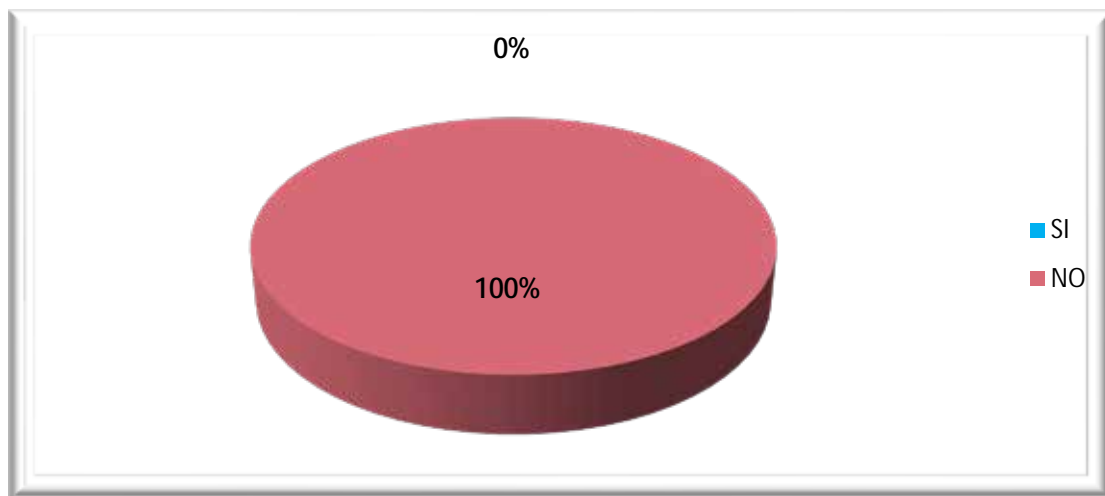
Ítem 11: ¿La empresa cuenta con planes de capacitación lo cual contribuyan a incrementar el desempeño de los trabajadores del área de crédito y cobranza?

Cuadro 11. Planes de capacitación

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	0	6	6
%	0%	100%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico 11. Planes de Capacitación



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: De acuerdo con los datos aportados por el gráfico anterior, se puede constatar que el cien por ciento (100%) de la población representada por (6) trabajadores da a conocer que la empresa no cuenta con planes de capacitación que contribuyan a incrementar el desempeño de los trabajadores del área de crédito y cobranza, lo que trae como consecuencia desmotivación y deficiencia en las actividades desempeñadas por cada uno del personal en su puesto de trabajo lo cual incide en la productividad del departamento y de la organización en general.

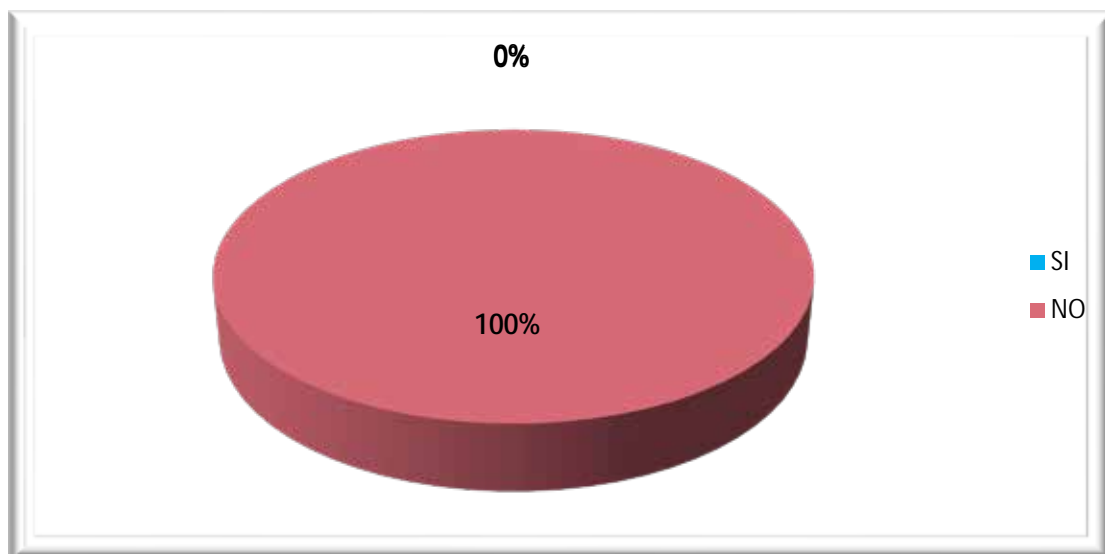
Ítem 12: ¿Existe en el departamento de crédito y cobranza indicadores para medir la gestión de las cuentas por cobrar?

Cuadro 12. Indicadores de Gestión

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	0	10	10
%	0%	100%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico 12. Indicadores de Gestión



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: De acuerdo con el índice de respuestas dadas por los encuestados, se tiene que el (100%) de los encuestados consideran que el área de crédito y cobranza no dispone indicadores que logren medir los resultados de la gestión del personal del área.

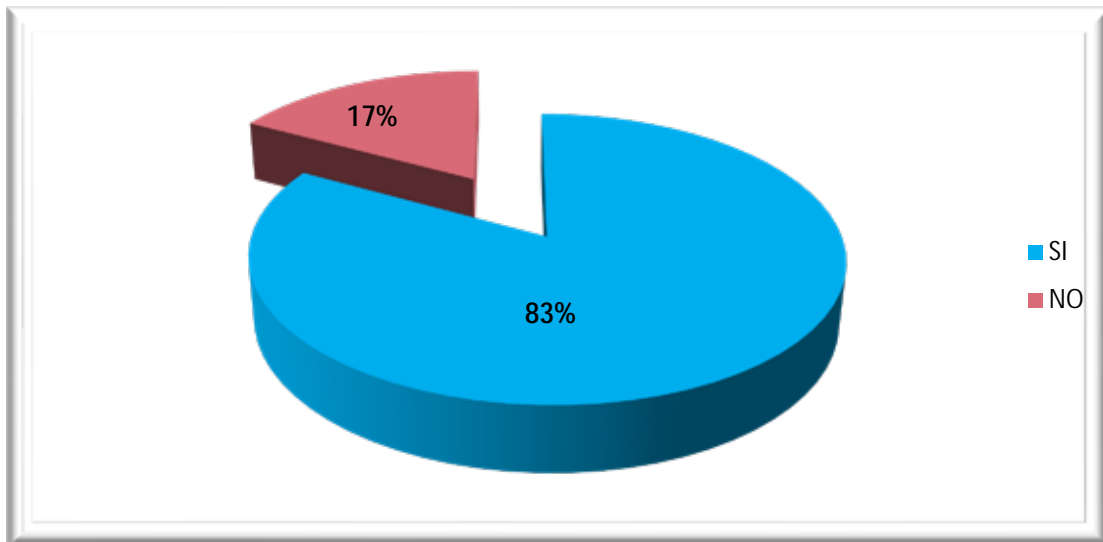
Ítem 13: ¿Considera usted necesario que el área de crédito y cobranza implemente estrategias que logren el control interno en el área?

Cuadro 13. Implementación de estrategias.

ÍTEM 1.	SI	NO	TOTALES
CANTIDAD DE ENCUESTADOS	5	1	6
%	83%	17%	100%

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Gráfico 13. Implementación de estrategias.



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis: Una vez conocido los resultados aportados por el gráfico anterior con respecto a la pregunta trece (13), se evidencia que el 83% del personal encuestado eligen la alternativa Si como respuestas a la preguntas, los mismos consideran usted necesario que el área de crédito y cobranza implemente indicadores para medir la gestión realizada por el personal. Por el contrario el 17% del personal responde de manera negativa ante la misma interrogante.

Resultados fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos en el área de Crédito y Cobranza de la empresa QUIVENPRO, C.A.

Con el objeto de desarrollar el objetivo n° dos (2), se efectuó una matriz FODA con la información recolectada en la fase anterior gracias a la encuesta. Por lo tanto el análisis FODA comprende el análisis situacional del departamento de crédito y cobranza de la empresa en estudio., donde se evalúan factores tanto internos como externos, por lo que conviene tener en cuenta todos los datos relevantes a los que se tenga acceso para poder razonadamente establecer los objetivos estratégicos mediante el desarrollo de la técnica de la Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

De tal manera es conveniente acotar, que la FODA está compuesto por cuatro elementos de los cuales dos tratan sobre la parte interna de la empresa y puede tener control sobre ellas como son las fortalezas y las debilidades, mientras que las externas como son las oportunidades y amenazas, son variables en las cuales no se pueden tener control sobre ellas, ya que son regidas por el entorno externo como por ejemplo: la competencia, la inflación, reformas fiscales, entre otros.

Por lo tanto, el análisis FODA se recomienda llevarlo a cabo anualmente, para así conocer la situación en que se encuentra en un momento determinado una empresa o un área específica dentro de ella; con la finalidad de tomar decisiones adecuadas a la situación que demuestra dicha técnica. A continuación se muestra la matriz FODA realizadas a través de la información suministrada por el cuestionario y las entrevistas realizadas al personal del área de crédito y cobranza de la empresa objeto de estudio:

Cuadro 14. Matriz FODA

Factores Internos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Factores Externos</p> <p>OPORTUNIDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Personal con conocimiento específico en el área de crédito y cobranza. · Personal acorde con la implementación de la propuesta. · Personal directivo motivado por solventar la problemática existente en el área de crédito y cobranza. · Personal con adaptación al cambio. · El personal conoce la misión y visión del departamento. · Están bien definidas las líneas de responsabilidad y autoridad dentro del departamento de crédito y cobranza. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inadecuado manejo en las actividades relacionadas con las cuentas por cobrar. - Falta de capacitación del personal. - No se aplican lineamientos de control de las cuentas por cobrar ni de los créditos. - Las cuentas por cobrar no están debidamente clasificadas, controladas ni registradas en el período correcto. - No existen indicadores de gestión. - Inexistencia de planes de capacitación. -
	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia en los procesos y métodos de trabajo. - Mejor desempeño en las actividades realizadas por el personal de las cuentas por cobrar. - Disposición de herramienta que evalúe la gestión de las actividades del personal de crédito y cobranza. - Cumplimiento de objetivos del departamento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar programas de adiestramiento al personal del área de crédito y cobranza. - Establecer recomendaciones para el cobro oportuno de las cuentas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer lineamientos para el diseño de indicadores de gestión. - Implementar políticas para el otorgamiento de créditos.

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> - Incumplimiento de los clientes con el pago de sus facturas vencidas. - Competencia con mejores oportunidades de créditos. - Problemas con normativa legal venezolana. 	<ul style="list-style-type: none"> - Definir las funciones y responsabilidades del personal del área de crédito y cobranza. - Establecer normas que garanticen el cumplimiento de los objetivos dentro del área de cuentas por cobrar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Definir Procedimientos para la agilización y efectividad de la cobranza. - Estandarizar un parámetro de trabajo dentro del departamento de crédito y cobranza.

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

Análisis FODA

Es evidente que la empresa cuenta con procesos empíricos los que en ocasiones no son los más efectivos entre estos se encuentran: Inadecuado manejo en las actividades relacionadas con las cuentas por cobrar, falta de capacitación al personal, no se aplican lineamientos de control de las cuentas por cobrar. De la misma manera se evidencia que las cuentas por cobrar no están debidamente clasificadas, controladas ni registradas en el período correcto. No existen indicadores de gestión. Asimismo la falta de capacitación del personal incide de manera negativa en el desempeño de las funciones del personal del área de cuentas por cobrar. Por otro lado, se tiene que la empresa no es ajena a las debilidades que presenta el departamento de cuentas por cobrar, conoce sus fortalezas y sus debilidades por lo cual se pretende atacar estas debilidades diseñando estrategias para lograr un mejor control en los inventarios en las actividades relacionadas con las cuentas por cobrar.

Para atacar estas debilidades partimos de sus fortalezas ya que la empresa conoce su estado y desea mejorar, además cuenta con un personal con conocimiento específico en el área para el buen manejo de las cuentas por cobrar, igualmente ese

constató que el personal está acorde con la implementación de la propuesta. Asimismo se evidenció que el personal directivo se muestra motivado y comprometido por solventar la problemática existente en el área de crédito y cobranza. Asimismo las líneas de responsabilidad y autoridad dentro del departamento se encuentran claramente definidas.

Por otra parte, tenemos que con la implementación de la propuesta se lograrán las siguientes oportunidades: Eficiencia en los procesos y métodos de trabajo, Mejor desempeño en las actividades realizadas por el personal del área de crédito y cobranza. Disposición de herramienta que evalúe la gestión de las actividades del personal de crédito y cobranza. Cumplimiento de objetivos del departamento. Por lo que consideran necesario y factible el diseño de indicadores de gestión para el control de las cuentas por cobrar, puesto que la aplicación de dichas estrategias logrará la mejora en el desempeño y productividad del personal. Finalmente, entre las amenazas encontradas se encuentran: Incumplimiento de los clientes con el pago de sus facturas vencidas, Competencia con mejores oportunidades de créditos, Problemas con normativa legal venezolana.

Resultados fase III: Diseño de los procedimientos de control interno para mejorar los procesos administrativos y contables en el área de Crédito y Cobranza de la empresa QUIVENPRO, C.A.

Una vez conocida las causas que generan el problema a través de la información recolectada mediante la encuesta aplicada y la observación directa, se hace evidente la necesidad de diseñar la propuesta como una herramienta estratégica de fácil ejecución y así dar respuesta a este tercer objetivo; donde se contribuirá con la empresa objeto de estudio, con el fin de diseñar procedimientos que permitan mejorar la gestión del departamento de crédito y cobranza.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la propuesta

En la actualidad las empresas viven en constante cambio, no solo por su crecimiento económico sino también por los cambios paulatinos de la economía de un país, en el caso se presenta situaciones y cambios inesperados tanto a nivel administrativo y financiero, por lo que es de gran importancia que las empresas generen estrategias, políticas y procedimientos que aseguren el buen funcionamiento de la organización de tal manera que se pueda alcanzar las metas propuestas satisfaciendo las necesidades de la empresa.

Es por esto que se presenta la necesidad de establecer procedimientos de control interno para el área de crédito y cobranza de la empresa Quivenpro C.A., los mismos se desarrollaron después de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos y los análisis de los resultados obtenidos, después de la aplicación de la matriz FODA, se hizo hincapié en las debilidades y amenazas resultantes en ella utilizando diversas estrategias de créditos y cobranzas, como herramienta. Por lo tanto, es conveniente acotar que las estrategias permitirán establecer políticas para la asignación de créditos, así como también hacer cumplir los plazos para la cancelación de las facturas pendiente y llevar una secuencia de orden de todos y cada uno de los procesos que involucra las cuentas por cobrar, facilitando a cada persona involucrada conocer su responsabilidad y compromiso en el área.

Con esta propuesta se pretende solventar el problema existente en la empresa Quivenpro, C.A específicamente en el departamento de Crédito y Cobranza, para lo cual se realiza el análisis de factibilidad presentándose como un proyecto factible, en

la implementación de los procedimientos de control interno al Departamento de Crédito y Cobranza como la solución más rentable para el mismo.

5.2. Objetivos de la propuesta

5.2.1. Objetivo General

Diseñar procedimientos de control interno para mejorar los procesos administrativos y contables en el área de Crédito y Cobranza de la empresa QUIVENPRO, C.A.

5.2.2. Objetivos Específicos

- Establecer lineamientos para el otorgamiento de créditos en la empresa Quivenpro C.A.
- Definir lineamientos para la gestión de cobranzas con el fin de lograr el control de los saldos en mora.
- Implementar medidas para revisar permanentemente los saldos vencidos de las cuentas por cobrar y de cobro dudoso.
- Describir las funciones del personal encargado de la gestión de crédito y cobranza.
- Proponer talleres de capacitación para el personal encargado del crédito y la cobranza.

5.3. Justificación de la propuesta

El Propósito fundamental de diseñar procedimientos para el departamento de crédito y cobranza, es proporcionar una valiosa herramienta que le va a permitir un

eficiente control interno de las actividades relacionadas con el proceso, optimizar el manejo de los recursos, conocer el índice de rotación, mejorar el flujo del efectivo, y por consiguiente cumplir con sus compromisos de manera oportuna.

De tal manera que, la implementación de la propuesta de control es de gran importancia para la empresa ya que al establecer parámetros de cobranza y políticas de otorgamiento de crédito le permitirá a la organización planificar con saldos y cuentas reales la disponibilidad del efectivo para el logro de sus objetivos, teniendo en cuenta que esta le ayudará a mejorar el funcionamiento operativo y financiero, ya que la empresa también tiene compromisos monetarios con los que debe cumplir.

5.4. Factibilidad de la propuesta

En toda investigación enmarcada en la modalidad de proyecto factible, debe realizarse un análisis que determine la viabilidad de la propuesta. Al respecto, Soto (2003:25) señala que la factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas”. Por lo tanto, la factibilidad es la posibilidad de cumplir con las metas que se tienen en un proyecto, tomando en cuenta los recursos con los que se cuenta para su realización. Por ello, seguidamente se realiza un estudio para determinar desde la perspectiva técnica, operativa y económica, la posibilidad de aplicar dicha propuesta.

5.4.1. Factibilidad Técnica

Alvarado (2009:88), indica que la factibilidad técnica es “la disposición de los conocimientos y habilidades en el manejo de métodos, procedimientos y funciones requeridas para el desarrollo e implantación del proyecto. Además indica si se dispone del equipo y herramientas para llevarlo a cabo”. Por lo tanto, para la puesta en marcha de la presente propuesta la empresa objeto de estudio., dispone de los

recursos tecnológicos tales como computadoras, impresoras, fotocopadoras y sistemas para la realización de las estrategias utilizados para la elaboración de la misma, por lo que a nivel técnico la propuesta se considera factible.

5.3.2. Factibilidad Operativa

La factibilidad operativa de la propuesta está dada por el recurso humano con el que cuenta la organización, para poner en marcha el proyecto, los empleados juegan un papel fundamental en la implementación de la propuesta, pues este va en beneficio propio y de la empresa. Al respecto, Chiavenato (2009:33), destaca que el Recursos humanos: “es el conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector”.

Asimismo, la factibilidad operativa permite determinar si no existe resistencia al cambio entre el personal que obstaculice la implantación y ejecución de la propuesta. Por lo tanto se puede decir que la propuesta presentada es factible operativamente para la empresa objeto de estudio puesto que después de realizar la entrevista con los trabajadores del área de crédito y cobranza de la empresa objeto de estudio se llegó a la siguiente conclusión:

- El personal está de acuerdo en que se diseñe los procedimientos para el control interno de los procesos en el área de crédito y cobranza.
- El personal considera necesario un cambio y está dispuesto a realizarlo y aportar todos sus conocimientos y ayuda en la realización del mismo.
- Se cuenta con el apoyo del personal de crédito y cobranza, directivos y del personal de los diversos departamentos de la empresa en estudio.

5.3.3. Factibilidad económica

La evaluación económica es uno de los aspectos más importantes dentro del estudio o de factibilidad de la propuesta, dado que ayuda a percibir si el desarrollo e implantación del proyecto es una inversión para la organización, los beneficios que obtengan las empresas deben ser iguales o no excederse a los costos del mismo, en este sentido la disposición de las empresas para asignar los recursos para la ejecución de la propuesta es relevante para alcanzar el éxito esperado. Por consiguiente, el desarrollo de la presente investigación no requiere de la inversión adicional ya que los recursos humanos, tecnológicos y materiales necesarios para implementarse la propuesta están disponibles en la empresa, por lo tanto, la propuesta se considera factible.

5.5 Desarrollo de la propuesta

La presente propuesta tiene como finalidad contribuir a establecer procedimientos en los procesos realizados en el área de crédito y cobranza que permitan un eficaz y óptimo control de las facturas pendientes y de los clientes a los que se les asigna créditos, permitiendo a su vez un control más exacto de los ingresos de efectivos por este concepto. Por lo tanto, a continuación se muestran dichos procedimientos:

1. Procedimientos para el otorgamiento de créditos.

El departamento cuentas por cobrar es quien concede el crédito al futuro cliente, luego de realizar la evaluación del mismo. Los documentos que se reciben de los clientes para el otorgamiento del crédito deben ser autorizados por el departamento correspondiente. Por lo tanto, es necesario que dicho departamento cumpla con los siguientes pasos:

1. Al final de cada mes deben enviarse los estados de cuenta respectivos a los clientes.
2. Comprobar regularmente los saldos de las cuentas por cobrar a clientes. Los libros auxiliares deben ser conciliados continuamente con la cuenta control.
3. Se debe realizar un seguimiento periódico de las cuentas atrasadas de los clientes.
4. Elaborar informes periódicos de cuentas por cobrar, estableciendo la antigüedad de los saldos.
5. Las cuentas incobrables deben ser revisadas periódicamente.
6. Al final de cada mes se debe llevar un control de pago de cada uno de los clientes, para obtener un mejor control de los ingresos provenientes de las ventas.
7. Cuando el cliente solicite el crédito, el encargado del departamento deberá solicitarle los siguientes documentos necesarios para el otorgamiento del crédito:

- Para Personas Jurídicas:

- Acta de constitución o registro mercantil.
- Registro de información fiscal (R.I.F).
- Dos (02) referencias bancarias.
- Tres (03) referencias comerciales.
- Tres (03) facturas de proveedores distintos.

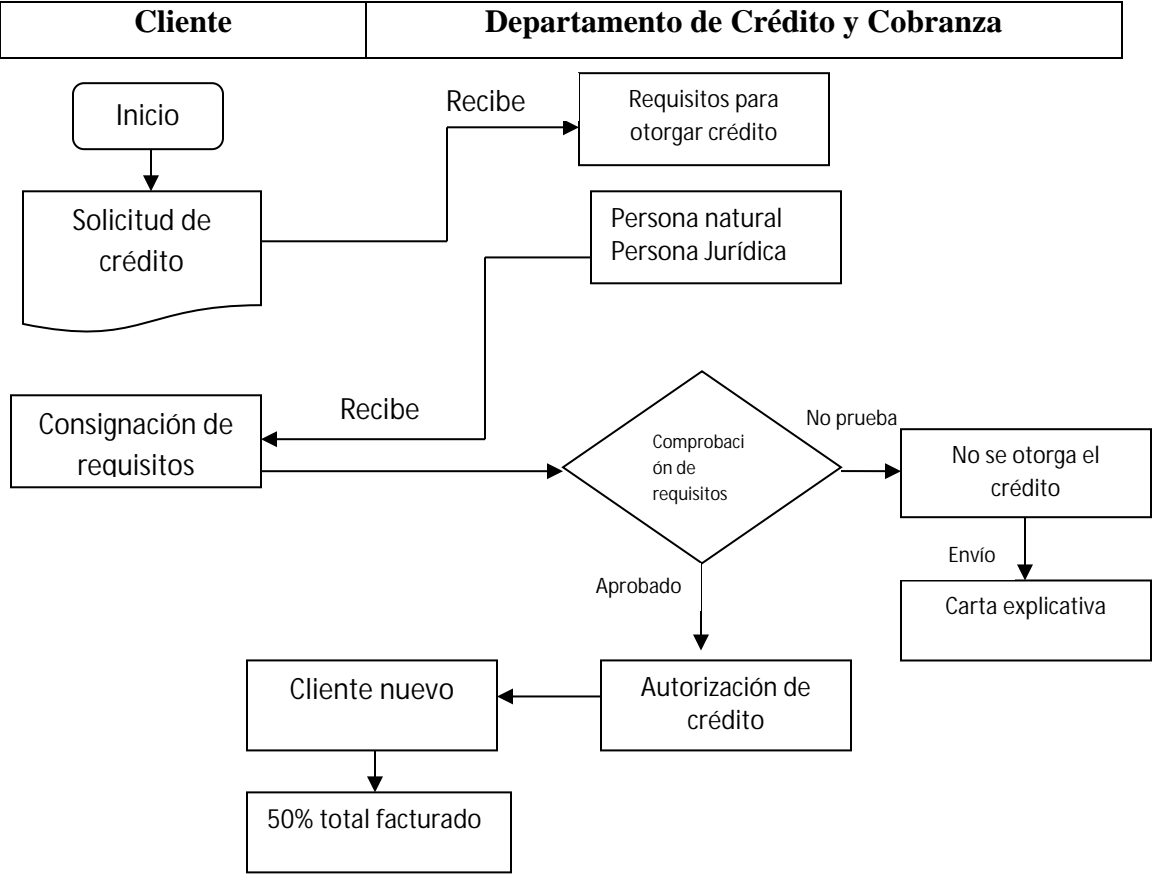
Para Personas Naturales:

- Cédula de identidad vigente (Original y copia).
- Registro de información fiscal (R.I.F).
- Constancia de trabajo vigente.
- Ultimo recibo de pago de la empresa donde labora.

- Una (01) referencia bancarias con sello húmedo.
8. El departamento cuentas por cobrar debe verificar los datos y documentos consignados por el cliente tomando como tiempo máximo de verificación de los mismos dos (02) días. Una vez comprobados los datos y los mismos son correctos, es autorizado el crédito a través del jefe del departamento y se notifica dicha decisión al cliente para que proceda a realizar el pedido.
 9. Si el cliente no reúne las condiciones exigidas por la gerencia, se le envía una carta por escrito en donde se le explique las razones por las cuales no fue aprobado el crédito.

 10. Presentar periódicamente un informe de los estados de cuentas detallados de las cuentas por cobrar y enviarlo a las unidades responsables del ingreso (tesorería, cuentas por pagar, entre otros) de la organización, en relación a esto se debe realizar las gestiones de cobranzas; dicho reporte debe estar diseñado en base a las fechas de vencimiento de las facturas y los días de retraso que hasta los momentos han acumulado.

Figura n°1. Flujograma de procedimiento para el otorgamiento de crédito.

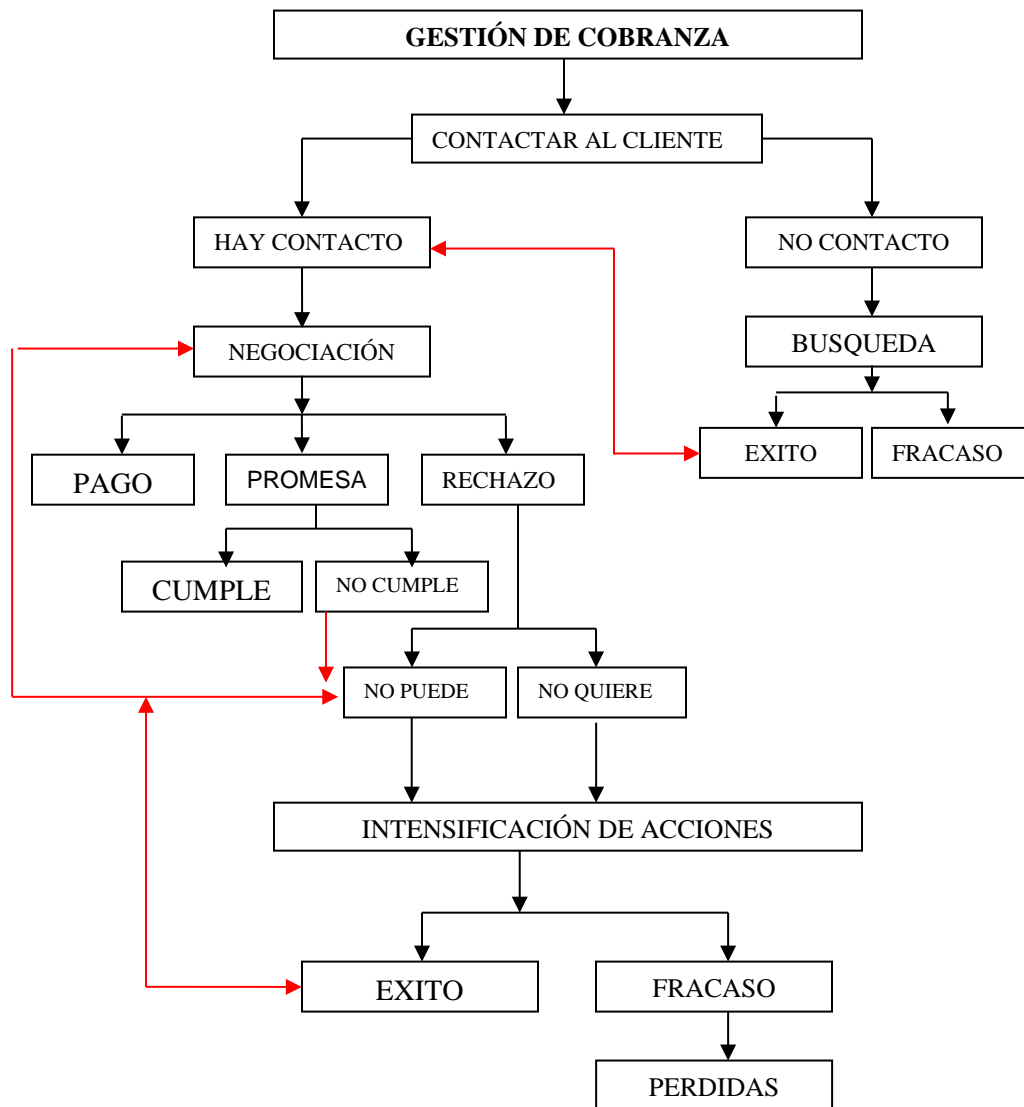


Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

2. Procedimiento para la gestión de cobranzas, para lograr el control de los saldos en mora.

- Contactar al cliente para recordarle las facturas a vencerse.
- Obtención de compromisos de pago, fecha y condiciones para realizar el mismo.
- Realizar el seguimiento para determinar el Cumplimiento de compromisos de pago por parte del cliente.
- Registrar las Acciones a seguir en caso de no cumplir con los compromisos de pagos.
- Intensificación de las acciones de aquellos clientes que tienen facturas morosas.
- Reconocer la pérdida de un crédito de acuerdo a lo establecido por la gerencia de Crédito y Cobranza
- Tramitar las acciones al Departamento legal de las cuentas incobrables.

Figura n° 2. Diagrama de flujo de los procedimientos para la gestión de cobranzas, para lograr el control de los saldos en mora.



Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

3. Procedimientos para revisar permanentemente los saldos vencidos de las cuentas por cobrar y de cobro dudoso.

De acuerdo a las necesidades de la empresa es necesario medir y controlar los saldos de las cuentas por cobrar, ya que las mismas representan efectivo para la empresa y en base a la disponibilidad realiza planificación para atender sus compromisos, es por ello que es necesario establecer los siguientes parámetros para revisar permanentemente los saldos vencidos:

- Generar reporte constante de las cuentas por cobrar para analizar cuales están vencidas y su grado de significación dentro de las ventas a créditos.
- Conciliar los saldos individuales de cada cliente con el saldo total de las cuentas por cobrar.
- Vigilar la exposición de los saldos de cuentas por cobrar ante de la inflación y devaluación de la moneda.
- Medir el tiempo en que el crédito permanece pendiente.

Estrategias y Acciones

- Mantener un constante monitoreo de los saldos de cuentas por cobrar.
- Determinar la amplitud del periodo de crédito.
- Aplicar el debido procedimiento para solicitar la cancelación de la deuda pendiente.

Beneficios

- Elaborar juicios razonablemente exactos de la probabilidad de incumplimiento de los clientes.
- Reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso.

4. Descripción de las Funciones del personal del Departamento de Crédito y Cobranza.

CARGO	FUNCIONES
Gerente General del Departamento de Crédito y Cobranza.	Responsable de liquidar las cuentas por cobrar de sus clientes, es decir, de recuperar el importe total de los créditos dados a los clientes.
Supervisor de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable del departamento de crédito y cobranza. Asegurar el cobro y la aplicación contable de las facturas emitidas a Clientes en tiempo y forma. Depurar la cartera de clientes. - Elaborar reportes con de la Gestión de Cobranza.
Analista de Crédito y Cobranza I	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de mantener una cartera sana en las cuentas de canal moderno, a través de la identificación y aplicación oportuna de pagos, clarificación de las devoluciones, identificación de descuentos hacia el cliente notificando oportunamente al departamento de ventas. - Registrar cobranzas, descuentos y analizar las cuentas por cobrar asignadas a fin de mantener su control y contribuir en la mayor medida posible con el cobro de las mismas. - Controlar los descuentos hechos por los clientes y asegurar su correcta aplicación junto con el área de Ventas. - Garantizar que los clientes nos van a

	<p>pagar a tiempo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantener la cartera por cobrar vencida. - Control de los cheques devueltos de los clientes. Análisis de Crédito) de nuestros clientes con la finalidad de que cumplan con todos los requisitos mínimos exigidos por la empresa para su aprobación. - Estrecha comunicación con clientes manteniéndolos informados de la situación de la cartera constantemente.
<p>Analista de Crédito y Cobranza II</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de recuperar los pagos de crédito vencidos. - Informan a los clientes de sus pagos pendientes y la fecha de vencimiento en los que se espera que paguen. - Entra en contacto con los clientes a través del teléfono o de cartas, y discute con ellos varias vías que tienen los clientes para pagar sus deudas. - Ayudar a los clientes a comprender los términos y condiciones de los contratos de crédito que han contraído. - En caso de fallo persistente al pagar las deudas, los cobradores pueden iniciar acciones legales contra los clientes morosos.

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019).

5. Implementación de talleres de capacitación

La finalidad de esta estrategia es la implementación de talleres de capacitación al personal del área de crédito y cobranza, por lo tanto es necesario que la empresa objeto de estudio implemente estos cursos al personal de crédito y cobranza con la

finalidad de actualizar sus conocimientos y adquirir nuevas competencia en la gestión estratégica del crédito y la cobranza.

Objetivo: potenciar y fortalecer en los participantes, las herramientas y técnicas necesarias para identificar y aplicar estrategias, procedimientos, criterios y técnicas para una cobranza eficiente, manejando una correcta argumentación y persuasión que permitan gestionar, en forma integrada y efectiva, un proceso completo del área de crédito y cobranza.

Dirigido a: personal del departamento de crédito y cobranza de la empresa Quivenpro C.A.

Duración: 40 horas

Lugar: Sala de conferencia de la empresa Quivenpro C.A.

Metodología: La metodología a implementar es de carácter interactivo-participativo de enfoque conceptual y práctico, a través de actividades prácticas y teóricas de exposición de contenidos y análisis de casos reales, permite desarrollar y reforzar las actitudes, criterios, habilidades y competencias, de acuerdo a los ámbitos de desempeño y responsabilidad laboral de los participantes.

El curso se basará principalmente en los tópicos expuestos en clases a través de exposiciones teórico práctico con apoyo audiovisual de PowerPoint. Para ello, junto con la materia de cada módulo se emplea ejercicios estructurados y diseñados para propiciar la participación de los alumnos en un rol protagónico del “aprender haciendo”. Se utilizarán herramientas metodológicas, tales como charlas expositivas del relator con el tema a abordar en cada clase, taller de análisis de casos, taller de análisis de situaciones, actividades y resolución de ejercicios en forma individual, en

duplas y en grupo. Cometarios y conclusiones colectivas, entrega de material de apoyo para argumentación y consulta permanente.

Contenido: los cursos constan de ocho (8) módulos distribuidos de la siguiente manera:

.MODULO I: Describir la importancia del área crédito y la gestión de Cobranza en el contexto de la estrategia.

1.1. La empresa y el crédito y la cobranza.

1.1.1. Importancia del conocimiento de las políticas y objetivos organizacionales.

1.1.2. Identificando las oportunidades y amenazas del mercado.

1.1.3. La empresa y la gestión comercial.

1.1.4. Estrategias competitivas en mercados globalizados.

1.1.5. El crédito en el proceso de comercialización y origen de la cobranza.

1.1.6. Organización del área de crédito y cobranzas.

1.1.7. Procedimientos y servicios.

1.1.8. Objetivos operacionales del área (costos, recupero, calidad y tiempo).

MODÚLO II. Identificar y emplear modelos eficientes de administración y planificación del área de crédito y la cobranza.

2.1. Planificación y organización del área crédito y cobranzas.

2.1.1. Estrategias, objetivos, metas y resultados.

2.1.2. Estructura y organización del área.

2.1.3. Funciones y relaciones con el resto de la empresa.

2.1.4. Distribución de la cobranza. Administración y organización de las cuentas por cobrar.

2.1.5. Pronósticos de cobranzas.

2.1.6. Supervisión de la gestión.

MODÚLO III: Analizar las distintas situaciones de la gestión de crédito y cobranza y Aplicar técnicas de fijación de límites y análisis crediticios.

3.1. Análisis y decisión crediticia.

3.1.1. Incertidumbre, certeza y riesgo.

3.1.2. El riesgo crediticio y su medición.

3.1.3. Elementos esenciales del análisis.

3.1.4. Minimizando el riesgo.

3.1.5. Técnicas de fijación de límites.

3.1.6. Las 5 “C” del crédito. Análisis crediticio.

3.1.7. Evaluación final y decisión de crédito.

3.1.8. Comités de crédito.

3.1.9. Elementos de una guía de crédito.

3.1.10. Síntomas, señales y alarmas.

3.1.11. Seguimiento y control de la cartera.

MODÚLO IV: Emplear técnicas comunicación y manejo de clientes para la gestión eficiente de cobranza y fidelización de clientes.

4.1. Comunicación, percepciones, y actitud con el cliente.

4.1.1. El profesional de la cobranza.

4.1.2. Principios de una comunicación efectiva en la gestión cobranza.

4.1.3. El contacto. Calibrando y sintonizando con el deudor.

4.1.4. Generando una actitud mental positiva.

4.1.5. El cliente moderno y sus características, tipología de clientes: conducta y tratamiento. Importancia de las diferencias individuales.

4.1.6. Métodos para satisfacer las quejas de los clientes.

- 4.1.7. Manejo de clientes difíciles.
- 4.1.8. Principales objeciones que plantean los clientes para no pagar.
- 4.1.9. Descubriendo lo que motiva al cliente a pagar.

MODÚLO V. Aplicar técnicas para el manejo normativo y asertivo de la cobranza prejudicial.

- 5.1. Técnica de cobranza prejudicial
 - 5.1.1. Facultades del cobrador y derechos del consumidor.
 - 5.1.2. La base técnica de la cobranza.
 - 5.1.3. Plan de Cobranza.
 - 5.1.4. Cómo manejar reuniones y entrevistas de cobranzas.
 - 5.1.5. Pasos para lograr un acuerdo.
 - 5.1.6. Manejo de las objeciones, excusas y dilaciones.
 - 5.1.7. Criterios a seguir frente a cada causal de no pago.
 - 5.1.8. Persuasión en la cobranza. Factores que facilitan el cierre.
 - 5.1.9. El seguimiento de los acuerdos.

MODÚLO VI: Usar documentos de registro de crédito y procedimientos de la cobranza judicial.

- 6.1. Documentos, registros y recuperación legal del dinero.
 - 6.1.1. Ficha del cliente
 - 6.1.2. Documentos de registro: notas de pedido, orden de compra., facturación y recepción. Cheques, letras y pagarés, etc.
 - 6.1.3. Cesión de crédito, endoso, letra de cambio, pagaré.
 - 6.1.4. Protestos de cheques.
 - 6.1.5. La cobranza judicial: procedimientos, plazos y costos.
 - 6.1.6. Causas de extinción de las deudas.

MODÚLO VII. Aplicar técnicas de control y supervisión del proceso de cobranza.

7.1. Control del proceso de cobranza.

7.1.1. Informes de cobranza.

7.1.2. Costos de la gestión.

7.1.3. Medición de rendimientos y de resultados.

7.1.4. Rol y supervisión de abogados.

MODÚLO VIII: Manejar técnicas de autocontrol y motivación para la productividad de la Gestión cobranza.

8.1. Autocontrol y productividad.

8.1.1. El estrés, reconociendo los agentes estresantes.

8.1.2. Taller: manejo de situaciones estresantes.

8.1.3. Motivación y logros.

8.1.4. El conflicto y su resolución en positivo.

8.1.5. Técnicas de solución de problemas.

CONCLUSIONES

Los procedimientos de control de las cuentas por cobrar son de suprema importancia para el manejo eficiente de estos recursos financieros. Cabe destacar que todo departamento o unidad que maneje recursos financieros requiere dimensión contable y financiera. Al desarrollar esta investigación se afianzo a una revisión bibliográfica y al análisis de los resultados obtenidos del estudio aplicado, a través de los instrumentos metodológicos, se llegó a la conclusión:

A través de la fase I se logro evidenciar que actualmente el departamento de crédito y cobranza presenta una gran debilidad en los procedimientos y lineamientos que deben cumplir para las gestiones de crédito y cobranza, la cual no le permite medir con exactitud la cartera de clientes a crédito que maneja, así como la gestión de cobranza e ingresos mensuales disponibles para un periodo de tiempo. Por otra parte el personal que allí labora aun cuando cuenta con las herramientas necesarias para el mejoramiento de los procesos.

Por otro lado, mediante la fase II, se observó inadecuado manejo en las actividades relacionadas con las cuentas por cobrar, falta de capacitación al personal, no se aplican lineamientos de control de las cuentas por cobrar. Asimismo, se evidenció que las cuentas por cobrar no están debidamente clasificadas, controladas ni registradas en el período correcto. No existen indicadores de gestión.

Por lo tanto, como alternativa de solución a las debilidades encontrada mediante la fase III se propone el diseño de procedimientos que logren el control interno en el departamento de crédito y cobranza. Por lo tanto, es importante destacar que el personal que labora en dicho departamento está totalmente de acuerdo con la

implementación de los procedimientos que mejore la gestión de cobranza, lo que es determinante para la mayor producción eficacia y eficiencia de la organización.

RECOMENDACIONES

Realizar convenios de pago con los clientes que tengan facturas vencidas del años anteriores, y que aun trabajen con la empresa, si existen algunas facturas vencidas de empresas que ya no son clientes deben ser entregadas al departamento legal de la organización.

Mantener al día los estados de cuentas con reportes de cobranzas, tener con exactitud la deuda y enviar periódicamente los estados de cuenta a los clientes a fin de que estén informados tanto de la deuda que mantienen con la empresa como la fecha en que vencieron las facturas.

Realizar un análisis periódico del vencimiento de cada una de las cuentas con el fin de disminuir la morosidad de las mismas y a su vez mantener un estricto control de la documentación que maneja el departamento, ya sea de facturas, notas, relaciones de pagos, cheques, depósitos, cartas y todo lo emitido en el departamento o que sea recibido en el mismo.

La actualización constante de los sistemas de información de alta tecnología, lo que permitirá ejecutar de una mejor manera los controles internos necesarios y evitar desviaciones en los mismos, que pueden ser causados por su personal en el manejo de controles manuales.

Revisar el perfil de los trabajadores que requiere el departamento y contratar personal calificado para el mismo, e igualmente, realizar la inducción correspondiente, al cargo que ocupan, además, de entregarle por escrito las funciones que deben desarrollar dentro del departamento. Finalmente, se recomienda aplicar los

procedimientos propuestas para el cumplimiento de una gestión eficiente de las transacciones realizadas por la empresa.

REFERENCIAS

Arias, Fideas (2006). **El proyecto de investigación:** Introducción a la metodología científica. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.

Balestrini, Mirian. (2006).**Como se elabora un proyecto de investigación.** B1consultores. Caracas, Venezuela.

Cupelli, Richard. (1999). **Organización de Créditos y Cobranzas.** Segunda edición. Buenos Aires: Ediciones Macchi.

Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista Pilar. (2006). **Metodología de la Investigación.** Quinta Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

Francés Josué (2006) **Estrategias y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral.** Pearson educación. Prentice Hall. México.

Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista (2003). **Metodología de la Investigación.** Editorial Mc Graw- Hill. México.

Hurtado de Barrera, Jaqueline (2000) Metodología de la Investigación Holística. Tercera Edición. Caracas. Editorial: Sypal.

Hurtado José. (2016), “**Modelo estratégico para la optimización del departamento de crédito y cobranza de las clínicas privadas ubicadas en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo**”. Trabajo de Grado .Universidad de Carabobo. Bárbula.

Manzanero y Aponte (2016) **“Estrategias para Mejorar el Control Interno de las Cuentas Por Cobrar en los Procesos Contables de la Empresa Alcoven, C.A.”**. Trabajo de Grado. Universidad José Antonio Páez. Valencia.

Ramírez Angie y Cardoza Mario (2015), **“Lineamientos de control interno para el proceso de Crédito y Cobranzas de la empresa Hidrolab Toro Consultores, C.A.”**. Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo.

Reaño Eliezer. (2014), **“Lineamientos para Optimizar el Sistema Control Interno en el Departamento de Cobranza de la Empresa Francisco Anzola Sánchez, S.A.”**. Trabajo de Grado. Universidad José Antonio Páez. Valencia.

Rejopachi Nelson. (2016) **“Evaluación del Control Interno del departamento de Créditos y Cobros en una empresa distribuidora de automóviles importados”**. Trabajo de Grado. Universidad de San Carlos. Guatemala.

Wittlinger, Carranza y Mori, (2008) **Mejores Prácticas en estrategias de Cobranza.**

ANEXOS

ANEXO A
INSTRUMENTO APLICADO A LOS EMPLEADOS



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

Valencia, Marzo 2019

Estimado personal del departamento de crédito y cobranza de la empresa Quivenpro C.A. A continuación, encontrará un cuestionario que tiene como objetivo principal recopilar información como base para la sustentación de un Trabajo de Investigación para optar al título de LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA.

El mismo está compuesto de trece (13) preguntas, con la finalidad de recabar información referida al análisis planteado. La información suministrada por Usted, será utilizada con fines exploratorios para realizar la investigación titulada: **PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA QUIVENPRO C.A.,** Por tanto, la información que se recogerá tendrá carácter confidencial, ya que este instrumento va a ser manejado por el responsable de la investigación.

INSTRUCCIONES DE LLENADO DEL CUESTIONARIO

Lea cuidadosamente cada uno de los ítems que se presentan en el cuestionario y seleccione la respuesta que considere apropiada según sus situaciones, marcando con una equis (X) la alternativa que considere correcta

Gracias por su colaboración

ENCUESTA

Nº	ITEMS	SI	NO
1	¿Conoce usted la misión y visión del departamento de crédito y cobranza?		
2	¿Conoce usted de manera formal cuáles son sus funciones en el área de crédito y cobranza?		
3	¿Se encuentra claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?		
4	¿Se aplica lineamientos de control interno en el área de crédito y cobranza?		
5	¿El departamento ha establecido políticas para el otorgamiento de créditos?		
6	¿Antes de otorgar los créditos solicitados por los clientes se realiza la autenticidad de los datos suministrados?		
7	¿El departamento de crédito y cobranza mantiene un registro de control de vencimiento de los cobros a realizar?		
8	¿Las cuentas por pagar están debidamente clasificadas, controladas y registradas en el período correcto?		
9	¿Frecuentemente se realizan análisis de saldos de las cuentas por cobrar?		
10	¿El departamento de crédito y cobranza cuenta con un recurso humano capacitado y hábil para el manejo relacionado con los aspectos de las cuentas por pagar?		
11	¿La empresa cuenta con planes de capacitación lo cual contribuyan a incrementar el desempeño de los trabajadores del área de crédito y cobranza?		
12	¿Existe en el departamento de crédito y cobranza indicadores para medir la gestión de las cuentas por cobrar?		
13	¿Considera usted necesario que el área de crédito y cobranza implemente estrategias que logren el control interno en el área?		

Fuente: Al Haddad y Ponce (2019)

ANEXO B

CRITERIOS Y FORMATOS PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



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

San Diego, de 2019

Ciudadano

Presente

Muy respetuosamente me dirijo a usted, como cursante de la carrera de Contaduría Pública, con el objeto de presentar el instrumento que sirve para efectuar la investigación que tiene como título **PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA QUIVENPRO C.A.**. Usted fue seleccionado para formar parte del grupo de expertos que evaluarán el instrumento de investigación para confirmar su validez, la misma debe realizarse de acuerdo a los siguientes parámetros.

Coherencia: Si los ítems tienen relación con lo que se desea medir.

Pertinencia: Señalar si considera que los ítems son pertinentes con los objetivos de la investigación.

Claridad de redacción: Evaluar la redacción del instrumento

Ubicación: Si la posición en que encuentra ubicado el ítems corresponde a la lógica del instrumento.

La evaluación de los ítems debe realizarla considerando los siguientes términos:

Adecuado: Si el ítem se ajusta a los objetivos

Regular: Cuando hay que revisar alguna modificación.

Inadecuado: Cuando el ítem no cuenta con suficiente capacidad o debe ser modificado.

Al final de la evaluación podrá realizar cualquier observación que considere necesario en relación a las modificaciones de los ítems o dimensiones tratados.

Contando con su valiosa colaboración, le agradezco la ayuda que me ofrece para validar el instrumento.

Atentamente,

Gleiddys Al Haddad

Kelly Ponce



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

San Diego, de 2019

**CRITERIOS PARA LA VALIDACIÓN
INSTRUMENTO APLICADO A LOS EMPLEADOS**

Nombre del Especialista: _____

C.I. _____ Profesión: _____ Fecha: _____

Marque con una (x) debajo de las características que cumplan cada ítem

	Adecuado: A	Regular: R	Inadecuado: I	
Ítems	Coherencia	Pertinencia	Claridad de Redacción	Ubicación
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				

Observaciones: _____

Firma del Especialista:

C.I: