



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA
OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZA
EN EL ESCRITORIO JURÍDICO-CONTABLE
INTEGRAL ADVISORS, C.A.**

Autor: Gabriel Pérez

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



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA
OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZA
EN EL ESCRITORIO JURÍDICO-CONTABLE
INTEGRAL ADVISORS, C.A.**

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

Autor: Gabriel Pérez
C.I. V-20.314.192

Tutor: Abog. Nohelia Durán

San Diego, Marzo del 2021



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTÍA
Y TRABAJO DE GRADO**



ACTA N° 0005-3-2020
San Diego, 15 de Marzo de 2021

Ciudadano
PEREZ GABRIEL
C.I. 20.314.192

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACION DEL PROCESO DE COBRANZA EN EL ESCRITORIO JURIDICO-CONTABLE INTEGRAL ADVISORS, C.A”**, como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

Dra. Patricia Díaz
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

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



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

ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR

Quienes suscriben, esta Acta Nohelia Durán, de Cédula de Identidad No. V-7.135.386, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por el ciudadano Gabriel Pérez, portador de la Cédula de Identidad N° V- 20.314.192, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZA EN EL ESCRITORIO JURÍDICO-CONTABLE INTEGRAL ADVISORS, C.A.”** presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, diecinueve (19) de marzo del año dos mil veintiuno (2021)

Tutor Académico

Abog. Nohelia Durán

C.I. V-7.135.386

Cel.: 0412.831.17.18

E-mail: noheliaduran@hotmail.com

ÍNDICE GENERAL (CONTENIDO)

LISTA DE CUADROS Y FIGURAS	vii
LISTA DE GRÁFICOS	viii
LISTA DE TABLAS	ix
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTOS	xi
RESUMEN INFORMATIVO	xii
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.1.1. Formulación del Problema	5
1.2. Objetivos de la Investigación	5
1.2.1. Objetivo General	6
2.1.2. Objetivos Específicos	6
1.3. Justificación de la Investigación	6
 II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes	8
2.2. Bases Teóricas	12
2.3. Definición de Términos Básicos	14
 III MARCO METODOLÓGICO	16
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación	16
3.2. Fases Metodológicas	17
3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual situación actual del proceso de gestión de cobranza	17
3.2.2 Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades existentes en el control interno para el proceso de gestión de cobranza	18
3.2.3 Fase III: estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza	19

	pp.
IV RESULTADOS	20
4.1. Análisis de los Resultados.....	20
4.1.1. Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la gestión de cobranza.....	20
4.1.2 Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas	35
4.1.3. Fase III. Diseño de estrategias de control	36
V PROPUESTA	38
5.1. Presentación de la Propuesta.....	38
5.2. Beneficios de la Propuesta	39
5.3. Objetivos de la Propuesta.....	40
5.3.1 Objetivo General de la Propuesta.....	40
5.3.2 Objetivos Específicos de la Propuesta	41
5.4. Desarrollo de la Propuesta	41
5.5. Factibilidad de la Propuesta	48
CONCLUSIONES	49
RECOMENDACIONES	50
REFERENCIAS	51
ANEXOS	54

LISTA DE CUADROS Y FIGURAS
(CONTENIDO)

CUADRO

	pp.
1.- Lista de Cotejo	32
2.-Matriz DOFA	35
3.-Cruce de Estrategias DOFA.....	36
4.-Resumen de Estrategias propuestas	47

LISTA DE GRÁFICOS

(CONTENIDO)

GRÁFICO

	pp.
1.- Retraso de facturas vencidas de clientes.....	21
2.- Retraso de pago de clientes afecta liquidez financiera	22
3.- Registros contables de las cuentas por cobrar y cobranza.	23
4.- Envío de estados de cuentas a clientes.....	24
5.- Asignación de persona encargada de la gestión de cobranza.	25
6.- Fiabilidad de la información contable	26
7.- Ejecución de conciliaciones bancarias.....	27
8.- Cumplimiento de políticas de cobranza	28
9.- Comunicación efectiva con el cliente	29
10.- Facturas pendientes por cobrar con más de 15 días vencidas.....	30
11.- Aceptación de la propuesta	31

LISTA DE TABLAS
(CONTENIDO)

TABLA

	pp.
1.- Retraso de facturas vencidas de clientes.....	21
2.- Retraso de pago de clientes afecta liquidez financiera	22
3.- Registros contables de las cuentas por cobrar y cobranza	23
4.- Envío de estados de cuentas a clientes.....	24
5.- Asignación de persona encargada de la gestión de cobranza.	25
6.- Fiabilidad de la información contable	26
7.- Ejecución de conciliaciones bancarias.....	27
8.- Cumplimiento de políticas de cobranza	28
9.- Comunicación efectiva con el cliente	29
10.- Facturas pendientes por cobrar con más de 15 días vencidas.....	30
11.- Aceptación de la propuesta.....	31

DEDICATORIA

Ha sido mucho el tiempo transcurrido desde que inicie este proceso de formación hacia el profesional que hoy resulta llegar al final de la meta. Sí, la meta, porque eso pareció resultar, una carrera larga y ardua por alcanzar el título al cual estoy optando, el de Contador Público. Esta que parecía cuesta arriba e imposible; aquella de la que desistía y luego tomaba ánimo y continuaba; en la que comencé por el impulso de una mujer maravillosa a la que le digo **Mamá** y que en este punto doy honra a su labor. Son contadas las personas a las que dedico estar pasando por esta hermosa realidad, comenzando por **Mí**, por no abandonarme en momentos en los que me perdía, momentos en los que mis ganas de no seguir eran más fuertes que mis convicciones de culminar.

Seguidamente a ti **Janny Sosa** por ser esa luz enviada por el universo para hacerme creer de nuevo en esto y en que no hay meta imposible de alcanzar si se mantiene el enfoque correcto y,

Por último y como base fundamental a mis padres **Víctor Pérez** y **Raíza de Pérez**, por ser mis pilares y guías así como mis defensores y verdugos; pero siempre y en todo momento ahí al pie del cañón.

A ustedes por todo tal y como fue les digo **GRACIAS**, porque no pudo ser más perfecto.

Gabriel Pérez

AGRADECIMIENTO

A mi Familia, amigos y personas especiales en mi vida no son nada más y nada menos que un conjunto de seres queridos que se suponen benefactores de gran importancia en mis circunstancias como ser humano. No podría sentirme más dichoso de haber contado con su apoyo y la confianza puesta en mi persona.

Este logro es en gran parte gracias a ustedes; he logrado concluir con éxito un proyecto de vida que en un principio se visualizaba una tarea interminable y fue gracias a su presencia en este proceso que hoy culmino de manera maravillosa y satisfactoria.

Agradecido grandemente especialmente con ustedes: **Alexander López** por tu apoyo logístico, a mi Profesora y tutora **Nohelia Duran** por sus enseñanzas y su guía y por exigirme siempre dar lo mejor de mi como persona y futuro profesional, a **Mis compañeros** por las vivencias y el apoyo brindado en cada actividad, y en general a todos aquellos quienes han formado parte junto conmigo de este logro que hoy materializo. *Gracias!*

Gabriel Pérez



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACIÓN
DEL PROCESO DE COBRANZA EN EL ESCRITORIO
JURÍDICO-CONTABLE INTEGRAL ADVISORS, C.A.**

San Diego, Marzo de 2021

Autor: Gabriel Pérez

Tutor: Abog. Nohelia Duran

RESUMEN INFORMATIVO

El presente estudio tuvo como objetivo principal proponer estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., con la finalidad de mejorar la gestión de cobranza y control contable mantener un registro continuo de las cuentas vencidas y su cobranza, logrando así fortalecer la liquidez financiera de la empresa. La investigación se desarrolló bajo la metodología de un proyecto factible, ya que se propuso una solución viable, con diseño de campo, debido que el levantamiento de información se realizó en el departamento de cuentas por cobrar a nivel descriptivo, donde se detalló la situación actual de la gestión de cobranza. La población estuvo comprendida por tres (3) personas que integran la empresa, y la muestra estuvo representada por la totalidad de la población. Las técnicas que fueron aplicadas para la recolección de información fueron la encuesta, a través de un cuestionario, comprendido de once (11) preguntas dicotómicas de alternativas si-no, y la observación directa con apoyo de una lista de cotejo, para evaluar las existencias de variables que intervienen en el proceso de cuentas por cobrar. A los resultados obtenidos se les aplicó la técnica de estadística descriptiva para determinar las debilidades y fortalezas existentes, relacionados a la gestión de cobranza los cuales serán expuestos junto a los factores externos en una matriz DOFA, para que mediante el respectivo análisis se extrajeran las estrategias que le brindaron una solución viable a la problemática existente. Finalmente, se concluye que el control interno es una herramienta, comprendida de procedimientos, políticas y normativas, que garantizan la salvaguarda de los activos, permiten detectar posibles desviaciones en los procesos, para implementar los correctivos necesarios, así como emitir información confiable para apoyar la toma de decisiones.

Descriptor: Estrategias, Control Interno, Cuentas por cobrar, Cobranzas.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio tuvo como objeto proponer estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., debido a que ésta ha manifestado debilidades en sus procesos de gestión de cobranza de sus cuentas por cobrar vencidas, por la falta de procedimientos de control interno claramente definidos, que permitan unificar criterios al personal para realizar las actividades necesarias para llevar a cabo una gestión de cobranza efectiva, y que permitiera el cobro de las facturas en el tiempo establecido, por lo tanto, la propuesta tiene como la finalidad de que sirvan para unificar criterios, de todo el personal involucrado en el proceso para hacer cumplir las políticas establecidas, mejorar los procesos de cobranza, y lograr fortalecer la liquidez financiera de la empresa.

Para tal fin, el presente estudio estará estructurado en cinco (05) capítulos detallados a continuación:

Capítulo I, El Problema: contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento de los objetivos de la investigación tanto el general como lo específicos, así como la justificación de la investigación.

Capítulo II, Marco Teórico: se refiere al marco teórico y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

Capítulo III, Marco Metodológico: se describen el tipo y nivel de investigación, las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV, Resultados, revela los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y el desarrollo de las fases metodológicas del presente proyecto de trabajo de grado.

Capítulo V, la Propuesta que dio solución a la problemática existente en la

empresa en estudio, que consistió en estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A

Finalmente, las Conclusiones y recomendaciones, a las cuales llegó la autora en la presente investigación.

Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Las organizaciones están en un estado cambiante adaptando sus procesos para enfrentar los efectos del entorno, entre los cuales encuentran la globalización, los avances tecnológicos, los efectos sociales y económicos que afectan la operatividad de la empresa, para lograr sus objetivos organizacionales y mantenerse en el mercado en el cual imperan, para garantizar su permanencia en el tiempo.

Las empresas venezolanas no escapan de esta realidad, además deben enfrentarse a los efectos de la inflación, que afecta el poder adquisitivo, desvalorizando la moneda nacional de manera acelerada, y generando que los costos de los artículos y servicios incrementen de manera progresiva y descontrolada. Por lo tanto, las empresas deben adaptar sus políticas de crédito, recortando los plazos otorgados debido a que al recuperar los recursos que están en manos de los clientes, producto de las ventas a crédito, genera que ya haya perdido la rentabilidad esperada, ya que para reponer los inventarios y cubrir sus gastos operativos se hace necesario desembolsar mayor cantidad de dinero.

Por lo tanto, la recuperación de las cuentas por cobrar vencidas, debe realizarse dentro de los plazos otorgados, para mantener la fluidez financiera del efectivo, y poder garantizar pagar las obligaciones oportunamente, en este sentido, la gerencia debe tener establecidos procedimientos, políticas y normativas, que deba seguir el personal administrativo, para gestionar los procesos de cobranza y lograr el cobro en el lapso previsto.

Para lograr la efectividad del cumplimiento de los procedimientos dirigidos al logro de objetivos, cada vez son más las empresas que integran controles internos, ya que comprende los procedimientos coordinados de manera coherente a las

necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los contables, así como también la eficiencia, eficacia y custodia en las operaciones para estimular a las exigencias ordenadas por la gerencia.

Dentro de grupo de organizaciones más vulnerables al incumplimiento de los sistemas de control interno se encuentran las llamadas Pequeñas y Medianas Empresas (PyMes), ya que en la mayoría de estas organizaciones no existen planes, manuales ni herramientas que permitan conocer las funciones de los empleados, así como también, no poseen amplio conocimiento de los objetivos organizacionales, no están claras las líneas de comunicación.

Podría decirse, que el sistema de control interno organizacional no está siendo tomado en cuenta, en las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMes), en toda su dimensión y, que ello, puede incidir en la eficiencia y eficacia de las mismas, la cual puede poner en riesgo la posibilidad de continuar operando en un mercado determinado. Con respecto al sector privado, la mayoría de las empresas se enfrentan a mercados altamente competitivos, por lo que necesitan mantener una estructura eficiente apoyada sobre el control interno efectivo que evite sorpresas inesperadas y que pongan en tela de juicio la continuidad de las organizaciones.

Tras este contexto, el presente estudio está orientado en la empresa Integral Advisors C.A., dedicada a prestar servicios como escritorio jurídico y contable, la cual ha manifestado debilidades en sus procesos de gestión de cobranza de sus cuentas por cobrar vencidas, por la falta de procedimientos de control interno claramente definidos, que permitan unificar criterios al personal para realizar las actividades necesarias para realizar una gestión de cobranza efectiva, y que permitiera el cobro de las facturas en el tiempo establecido.

Esto se ha venido generando, por la falta de comunicación de manera formal a los clientes sobre las condiciones de pago, sobre las facturas emitidas, y el plazo en que deben realizar el mismo, lo que ha generado una informalidad en las relaciones comerciales, e incumplimiento de los compromisos contraídos con el escritorio jurídico-contable. Asimismo, por ser una empresa pequeña con poco personal, no se

le ha dado una adecuada capacitación al personal donde se le brinden las herramientas necesarias para realizar sus actividades, ya que no hay políticas, normativas y procedimientos definidos, controles internos establecidos, programas de capacitación ni una inducción adecuada al momento del personal ingresar al cargo.

Todo ello, ha generado una recepción tardía de los pagos de las cuentas vencidas, que se traduce en que se debilita la liquidez financiera de la empresa, afectando la disponibilidad necesaria para poder cumplir con los compromisos y obligaciones de la empresa, además, estando en presencia de una economía hiperinflacionaria, donde se deteriora el poder adquisitivo de manera acelerada y progresivamente, al recuperarse las cuentas vencidas, la empresa sufre una pérdida monetaria, requiriendo utilizar mayor cantidad de dinero para cubrir sus obligaciones.

En este sentido, se proponen estrategias de control administrativo para definir normas, políticas y procedimientos para mejorar la gestión de cobranza y control contable mantener un registro continuo de las cuentas vencidas y su cobranza, de manera tal que se puedan emitir reportes confiables para apoyar el proceso de toma de decisiones, así como la elaboración del flujo de caja con cifras reales. El no implementarse medidas de mejora podría ocasionar cuenta cuentas incobrables, así como llegar a colapsar la liquidez financiera de la empresa, incumpléndose con los acreedores, deteriorando la imagen de la empresa y afectando su operatividad.

1.1.1 Formulación del Problema

De acuerdo a las implicaciones señaladas, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuáles serían las estrategias de control interno adecuadas para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer Estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Û Diagnosticar la situación actual del proceso de gestión de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.
- Û Identificar las fortalezas y debilidades existentes en el control interno para el proceso de gestión de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.
- Û Diseñar estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.

1.3 Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica debido a que mediante las estrategias control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., podrá mejorar los procesos de cobranza, de manera que se cumplan con las políticas establecidas para el cobro de los clientes, así como notificar a los clientes de manera formal las condiciones de pago de las ventas, para evitar confusiones en el vencimiento de las cuentas por cobrar, por lo tanto, se busca unificar criterios entre los distintos departamentos involucrados en el proceso de cobranza, debido que tanto el vendedor, como el personal de facturación y cobranza, deben estar organizados a un mismo objetivo que además de buscar satisfacer las necesidades de los clientes, se les exija el pago del compromiso contraído con la empresa en los lapsos de tiempo establecidos, minimizando el riesgo de generar facturas morosas, y evitando la facturación sin previa revisión del cumplimiento con su obligación.

En este sentido, las estrategias a proponer permitirán mejorar el desempeño del personal en el campo laboral, para lograr efectivamente, los objetivos organizacionales, unificando criterios, y optimizando las comunicaciones interdepartamentales, brindando al cliente una atención adecuada que fortalezca las relaciones comerciales, pero además, recordándoles el compromiso que ha adquirido con la empresa, y haciéndoles énfasis lo importante que es mantener los créditos en

una economía inflacionaria, ya que esta modalidad se hace cada vez más insostenible para las organizaciones.

El estudio, es un aporte para otras empresas con problemática similar, las cuales podrán adaptar las estrategias propuestas de acuerdo a sus propias necesidades. Asimismo, sirve de antecedente a otras investigaciones que se encuentren inmersas bajo las líneas de investigación, gestión y control de finanzas públicas y privadas, establecidas por la Facultad de Ciencias Sociales, para la Escuela de Contaduría Pública de la Universidad José Antonio Páez. Finalmente, sirvió al autor, para mejorar aumentar sus conocimientos profesionales en el campo laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico permite establecer la fundamentación conceptual del estudio a desarrollar; en relación, Balestrini (2012:85), sostiene lo que: “es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico – epistemológico que se asume, referidos al tema específicos elegido para un estudio”, es por ello, que su racionalidad, estructura lógica y consistencia interna, va a permitir el análisis de los hechos conocidos, así como orientar la búsqueda de otros datos relevantes. En consecuencia, cualquiera que sea el punto de partida, para la delimitación y tratamiento del problema se requiere de la definición conceptual y la relación del contexto Teórico que orienta el sentido de la investigación, por lo tanto estuvo conformado por los antecedentes, las bases teóricas y términos básicos, en la cual se realizó la revisión bibliográfica y documental con la existencia de fuentes de información y trabajos que presentan similitud con la investigación.

2.1 Antecedentes de la Investigación

De acuerdo a Arias (2016:125), plantea que: “los antecedentes de la investigación se refieren a estudios previos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente, y que guardan vinculación con el objetivo de estudio”, por lo tanto, tienen la finalidad de sustentar esta investigación, ya que se exponen con la finalidad de conformar la base histórica que da origen a la presente investigación, así como obtener soporte y referencia para considerar las variables en el objeto de estudio, en este sentido, son un aspecto de gran relevancia al momento de efectuar una investigación. Entre los antecedentes consultados para el desarrollo de la presente investigación, y que guardan relación al tema en estudio, se citan los siguientes:

En primer lugar, Ferreira (2020), presentaron un Trabajo de Grado titulado **“Estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Autoyota C.A.”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, con la finalidad de brindarle herramientas al personal del área para una adecuada gestión de cobranza, y lograr mejorar la liquidez financiera de la empresa.

El estudio tuvo una metodología de los denominados proyectos factibles, donde se aplicó una encuesta, cuyos resultados permitieron a la autora concluir que, los procesos de cuentas por cobrar deben ser efectivos para lograr recuperar los ingresos producto de las ventas a crédito, de manera que se fortalezca la liquidez financiera, su aporte al presente estudio, es que para garantizar que se realicen las actividades necesarias en el proceso de cuentas por cobrar debe prevalecer el control en cada etapa.

Paralelamente, Sánchez y Silva (2020), presentó un estudio que llevo por título **“Estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Motor Maxx C.A.”**, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez, con el objeto de que sirvan para unificar criterios tanto por el personal de cobranza como de facturación, para hacer cumplir las políticas establecidas, mejorar los procesos de cuentas por cobrar, y lograr fortalecer la liquidez financiera de la empresa, ya que de ella depende poder cubrir sus compromisos contraídos.

La metodología que se aplicó fue un estudio con diseño de campo tipo proyecto factible, a nivel descriptivo. La técnica aplicada fue un cuestionario, con el cual las autoras pudieron hacer el análisis de los resultados, y concluir en su investigación que es necesario el control de cuentas por cobrar requieren de procesos administrativos efectivos para la gestión de cobranza, así como de los registros contables para brindar información financiera confiable para apoyar el proceso de toma de decisiones. el cual brinda un aporte a la presente investigación debido a que se podrá aplicar esta técnica de recolección de datos para poder realizar el diagnóstico y determinar los

factores que están incidiendo en el proceso de cobranza que generan la problemática presentada.

Por otro lado, Ávila y Gil (2019), presentaron una investigación en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, en Ecuador, para optar al título de Licenciado en Contaduría y Auditoría, titulada **“Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa”**, con la finalidad de determinar las causas de los problemas en su disponibilidad de efectivo para honrar sus obligaciones con terceros. La metodología que fue implementada fue bajo un estudio analítico, histórico y documental, que permitió determinar cuáles han sido los problemas de liquidez en la empresa, mediante una observación directa y la encuesta como técnicas de recolección de datos.

Se concluye, en el estudio que la problemática se fundamenta en los largos períodos de cobro de cuentas por cobrar, producto de una desorganización en las políticas de ventas a crédito. Su aporte al presente estudio, es que se debe llevar a cabo una adecuada gestión de cobranza para recuperar los recursos que se encuentran en manos de los clientes, ya que al no realizarse en el tiempo estipulado esto genera que se debilite la liquidez financiera y como consecuencia originar retardo en el cumplimiento del pago de deudas.

Seguidamente, Salinas (2019), en su estudio titulado **“EL control interno y la gestión de cuentas por cobrar de la empresa Tomografía Médica S.A.C, Santiago De Surco, Periodo 2015 – 2017.”**, presentado en la Universidad Nacional del Callao, en Callao, Perú, para optar al título de Contador Público, con el propósito de determinar de qué manera el control interno influye en las cuentas por cobrar comerciales, así como determinar de qué manera la supervisión y seguimiento influye en la política de cobranzas y de qué manera la evaluación de riesgos influye en las ventas al crédito.

La metodología aplicada en la investigación fue de corte longitudinal y transversal, el diseño fue no experimental y el método descriptivo correlacional. En su estudio la investigadora concluye, que en la empresa no se viene aplicando un

sistema de control interno eficiente en la gestión de cuentas por cobrar debido a que los procedimientos de cobranzas no son ejecutados por personal capacitado, además de ello no se viene realizando una adecuada evaluación de riesgos por clientes antes de realizar las ventas al crédito. Su relación al presente estudio es la necesidad de implementar mejoras en los procesos administrativos y contables en la gestión de cobranza, por cobrar mediante estrategias que sean efectivos para garantizar el registro oportuno de la información, permitiendo además apoyar el proceso de toma de decisiones gerenciales.

Finalmente, Hurtado (2017), presentó un trabajo de grado titulado **“Análisis a las cuentas por cobrar del Comercial “Almacenes el Costo” de la Parroquia Borbón Cantón Eloy Alfaro”**, para optar al título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. El estudio tuvo como finalidad identificar el número y plazo de operaciones vencidas, para poder planear estrategias que permitan la recuperación de la cartera, establecer políticas de crédito y cobranza, desarrollar un proceso de gestión de cobro, para beneficiar la gestión administrativa y financiera del almacén. Para ello, la metodología de la investigación se enmarcó en un estudio no experimental con diseño transeccional de tipo descriptivo. La recolección de información se realizó mediante la aplicación de las técnicas la entrevista a través de una guía estructurada aplicada al gerente de la empresa, y la encuesta apoyada de un cuestionario conformado por seis (06) preguntas de selección múltiple.

La autora concluye, que la empresa en estudio que una vez levantada la información financiera relacionada a las cuentas por cobrar a clientes, se evidenció que existe un inadecuado proceso de cobranza trayendo como resultado una morosidad con más de 365 días, lo que afecta la rentabilidad del negocio. Su aporte al presente estudio es el establecimiento de controles internos que puedan garantizar el cumplimiento de los procedimientos necesarios para realizar la gestión de cobranza, de manera que se logre cumplir con la recuperación de la inversión que se encuentra en manos de los clientes, y hacer que se cumplan con las políticas establecidas por el

área de cobranza, tanto por los vendedores como por el personal de facturación.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas, de acuerdo a Arias (2016:41), estas: “comprenden el conjunto de proposiciones que constituyen un punto de vista el cual va dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”, por lo tanto, permiten ampliar, sustentar y relacionar la teoría con la investigación, y de esta manera dar al planteamiento del problema una base razonable. Durante la elaboración de esta investigación se recurrió a varios autores reconocidos, los cuales sirven para establecer el producto de este trabajo de investigación. En este sentido, se presentan las siguientes consultadas.

2.2.1 Estrategias

La estrategia señala la forma como deben actuar los directivos de la empresa para vencer dificultades, a fin de garantizar el logro de objetivos. Para Chiavenato (2015:365), la estrategia se define como: “la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global tratando de alcanzar objetivos a largo plazo”, en otras palabras la estrategia envuelve a la organización como una totalidad, es un modelo para alcanzar objetivos a largo plazo y es decidida por la alta administración de la empresa.

De acuerdo a Gitman (2014:22), establece que: “las estrategias proporcionan mapas o rutas de las trayectorias a seguir para alcanzar los objetivos de las empresas”, por lo tanto, forman parte del proceso de planeación, donde reflejan los resultados que se esperan a partir de acciones a un plazo, ya sea cercano o lejano. Su aporte al presente estudio es que será la herramienta que permitirá alcanzar el objetivo general mediante una propuesta.

2.2.2 Cuentas por cobrar

De acuerdo a Bernal (2010:1), expresa que las cuentas por cobrar: “son adquiridos por la empresa y serán cambiados por efectivo o bienes y servicios

otorgados por la empresa”. Es importante controlar y auditar las cuentas por cobrar, pues el auditor financiero es el responsable de establecer los objetivos y procedimientos y planeación de la auditoría a estas cuentas.

Agrega Bolten (2017:2), que las cuentas por cobrar: “representa uno de los activos más importantes, puesto que después del efectivo es el activo más líquido en una entidad de carácter económico”. Representan la oferta o adquisición de algún bien o servicio que se recuperará en dinero. Por su parte, Guajardo y Andrade (2017:85), expresa que: “son cualquier activo, recurso económico, propiedad de una organización, que generara algún beneficio a largo plazo”. Esta constituido en la clasificación de activo circulante.

Para Catacora (2015:75), las cuentas por cobrar: “representan el mayor monto de activos líquidos que posee una organización, cuya liquidación se espera provean los fondos para el pago de los acreedores”. Por otra parte, Brito (2009:337), señala que: “son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que, llegando el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes o servicios”.

Considerando lo expuesto anteriormente las cuentas por cobrar son derechos con los cuales se espera proveer los fondos necesarios para el pago de acreedores. Su aporte al presente estudio es que mediante ellas se sustenta la definición del tema en estudio, ya que es el área donde se quiere implementar una propuesta viable para minimizar las debilidades existentes.

2.2.3 Cobranza

Según Montaña (2013:17), define como: “el proceso administrativo teniendo por objeto recuperar el importe de las ventas vencidas de las cuales dependen los ingresos”. Por lo tanto, el proceso de cobranza, permite a las empresas ser más eficaz en cuanto su gestión de cobro, ya que facilita el manejo de las mismas. Esta base teórica, fundamenta el estudio, debido a que es el proceso que se quiere mejorar para fortalecer la liquidez de la empresa.

2.2.4. Control Interno

Siendo considerado el control interno 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 consecuencia de sus procesos más rutinarios y elementales, es aquel sistema de control que comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinadas, adoptadas por la empresa para salvaguardar sus activos, comprobar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescritas.

Por lo tanto, es necesario destacar que, los controles internos representan la formación y la aplicación de los principios, políticas y métodos bien sean a través de un instrumento que describan los pasos a seguir para llevar a cabo una actividad de la empresa. Según Chapman (2005:39), señala que “el control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de la entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de los objetivos”.

El control interno es de vital importancia para la investigación que se realiza, ya que con los métodos utilizados se pueden realizar procedimientos que ayuden a obtener operaciones que se ajusten a las medidas impuestas por la gerencia, logrando así, la protección y confiabilidad de los recursos administrativos contables de la empresa.

2.3 Definición de Términos Básicos

Cobro: es la acción mediante la cual se pretende obtener la satisfacción de una obligación cualquiera que fuere esta.

Crédito: obtención de recursos en el presente sin efectuar un pago inmediato, bajo la promesa de restituirlos en el futuro en condiciones previamente establecidas.

Eficiencia: hacer correctamente las cosas.

Eficacia: es el medio que persigue satisfacer el objetivo sin importar el costo

envuelto.

Exigibilidad: convertibilidad de los pasivos en egresos de efectivo.

Ingreso de Efectivo: son todos aquellos recursos en efectivo provenientes de transacciones tales como ventas al contado, cobranza, venta de equipos al contado.

Liquidez: capacidad de una persona o entidad de hacer frente a sus deudas a corto plazo por poseer activos fácilmente convertibles en dinero en efectivo.

Morosidad: es el retraso en el pago de una deuda.

Plazo: fecha en la que se debe devolver un crédito o pagar una deuda.

Responsabilidad: Obligación de responder de los actos que alguien ejecuta o que otros hacen.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se expuso la metodología que se desarrolló en el presente proyecto, sobre la cual señalan Hurtado y Toro (2017:26), que: “el marco metodológico se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo, la definición de la población sujeta al estudio y la selección de la muestra, diseño de las técnicas e instrumentos de recolección”. En otras palabras, es el cómo se realizó el estudio para lograr los objetivos propuestos y darle solución al problema planteado, en este sentido a continuación se expone el tipo, diseño y nivel que fueron desarrollados:

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

En el marco metodológico se establece el tipo y diseño de la investigación con el cual se desarrolló el estudio. Por lo tanto, de acuerdo al tipo de investigación, la metodología que se implementó fue bajo la modalidad de un proyecto factible, que de acuerdo a Palella y Martins (2016:91), señalan que: “consiste en elaborar una propuesta viable destinada a entender las necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica”, ya que se busca brindar una solución viable al problema en estudio, el cual fue mediante el diseño de estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., de forma tal que se logre realizar un proceso efectivo de cobro de los compromisos contraídos por los clientes para lograr fortalecer la liquidez financiera de la empresa.

El estudio estuvo apoyado en un diseño de campo, que según Sabino (2018:50), expresa que: “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”, en este sentido, la información de tipo primaria fue recolectada en el lugar de los hechos, por lo tanto,

realizó directamente en empresa objeto de estudio, específicamente en el departamento de cobranza, la cual será obtenida del personal que está relacionada con los registros de cuentas por cobrar y la gestión de cobro.

El nivel fue descriptivo, que según Méndez (2011:137), señala que: “el estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba la asociación entre variables del investigador”, debido a que se detallaron los procesos actuales de la gestión de cuentas por cobrar.

3.2 Fases Metodológicas

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.

En esta fase, se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., para lo cual se requirió de información de tipo primario que fue suministrada por la población y muestra seleccionada. Al respecto, señala Pérez (2014:65), define la población como: “es el conjunto finito o infinito de unidades de análisis, individuos, objetos o elementos que se someten a estudio; pertenecen a la investigación y son la base fundamental para obtener la información”, en este sentido, la población del presente estudio estuvo constituida por tres (03) trabajadores que conforman la empresa.

Por su parte Pérez (2014:51), agrega que la muestra: “es una proporción, un subconjunto de la población que selecciona el investigador de las unidades en estudio, con la finalidad de obtener información confiable y representativa”, al respecto, la muestra estuvo representada por la totalidad de la población ya que por ser pequeña y finita se considera fue de tipo censal.

En cuanto a las técnicas que fueron aplicadas para la recolección de información fueron la encuesta, que es definida por que de acuerdo a Palella y Martins (2016:111), explican que la encuesta: “es una técnica destinada a obtener

datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador”, la cual estuvo apoyada de un cuestionario como instrumento comprendido de preguntas cerradas, al respecto Bisquerra (2015:118), indica que: “un cuestionario es una escala, la cual posee varias alternativas, donde los encuestados pueden contestar lo que ellos consideren correcto”, comprendido de once (11) preguntas cerradas tipo si-no. Hurtado y Toro (2017:90), afirman que: “las preguntas son cerradas cuando se contesta con un sí o un no. Y abiertas cuando se contestan criterios y juicios al entrevistado”.

Seguidamente, se utilizó la observación directa, que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2012:316), expresan que: “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta”, a través de esta técnica el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación, a fin de plantear el problema real, para ello, se utilizó como instrumento de apoyo una lista de cotejo, denominada por Arias (2016:70), como: “lista de control o de verificación, en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”, esto, para evaluar las existencias de variables que intervienen en el proceso de cuentas por cobrar. A los resultados obtenidos se les aplicó la técnica de la estadística descriptiva, los cuales fueron agrupados en tablas de frecuencias, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, para ser utilizados en el desarrollo de las fases siguientes, y establecer las conclusiones del estudio.

3.2.2. Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades existentes en el control interno para el proceso de gestión de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.

En esta fase, con los resultados obtenidos se procedió a identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan el proceso de gestión de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., para exponerlos en una matriz DOFA, y realizar un análisis de contenido, que permitió mediante el cruce de los factores internos y externos obtener las estrategias que

permitieron dar cuerpo a la propuesta que le dio solución al problema planeado en la investigación.

3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.

Una vez analizado los resultados, y obtenidas las estrategias de la matriz DOFA; en las fases anteriores, esta fase tuvo como finalidad presentar la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., con el objeto de lograr establecer los procedimientos claros y lineamientos para el registro de las cuentas por cobrar y la cobranza realizada, así como la gestión adecuada de cobro, de manera que se fortalezca la liquidez financiera, necesaria para el pago de sus deudas y obligaciones, se apoye el proceso de toma de decisiones, se emitan estados de cuenta confiables, y se aprovechen las oportunidades de inversión.

CAPÍTULO IV

LOS RESULTADOS

4.1. Análisis e Interpretación de los Resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos utilizados los cuales fueron analizados a través del análisis de contenido, el cual según Balestrini (2012:156), consiste en: “el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogaciones de la investigación”.

Estos resultados permitieron alcanzar los objetivos establecidos, primeramente, mediante el diagnóstico de los procesos de cuentas por cobrar y cobranza actuales, permitiendo detectar las fallas que han originado el problema actual, seguidamente, identificación de los factores internos y externos que afectan los procesos actuales, que fueron expuestos en una Matriz DOFA, de la cual se pudo extraer las estrategias que permitieron impulsar las fortalezas y minimizar las debilidades presentes para darle una solución viable al problema planteado. Seguidamente, se detallan cada una de las fases metodológicas desarrolladas en el estudio.

4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.

En la presente fase se realizó el diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., mediante el análisis de los resultados obtenidos primeramente, del cuestionario aplicado comprendido por once (11) ítems de preguntas cerradas tipo dicotómicas de alternativas si-no, aplicada a la muestra representada por tres (3) trabajadores, seguidamente, se la lista de cotejo, como instrumento de apoyo de la observación directa aplicada en el departamento de administración de la empresa en estudio.

a) **Análisis de los Resultados del Cuestionario comprendido de once (11) ítems, con alternativas si no, aplicado la muestra de tres (3) trabajadores.**

1. ¿Tiene usted conocimiento si se han generado retrasos de pago de facturas vencidas por parte de los clientes?

Tabla 1.- Retraso de facturas vencidas de clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Pérez (2021)

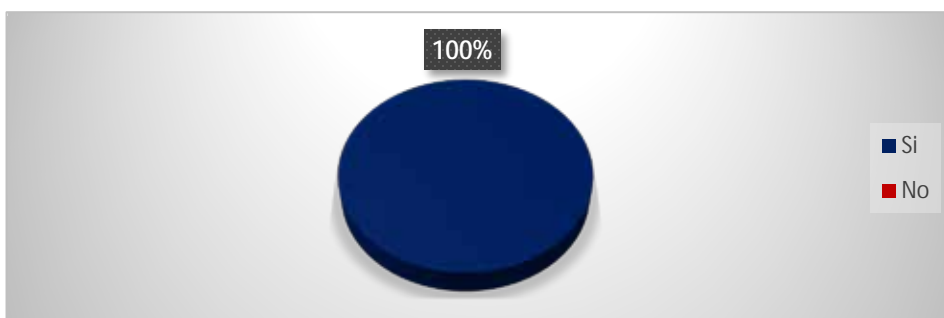


Gráfico 1.- Retraso de facturas vencidas de clientes

Fuente: Pérez (2021)

Análisis

En el Gráfico 1, se puede observar que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió positivamente, debido a que expresan que se han generado retrasos de pago de facturas vencidas por parte de los clientes. La efectividad de un proceso de cobranza es lograr que las facturas sean cobradas a la fecha de vencimiento del lapso de crédito otorgado, por lo tanto, se observa un incumplimiento de las políticas de cobranza por parte del cliente.

2. ¿Considera usted que el retraso en el pago de los clientes por facturas vencidas afecta la liquidez financiera de la empresa?

Tabla 2.- Retraso de pago de clientes afecta liquidez financiera

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

Fuente: Pérez (2021)

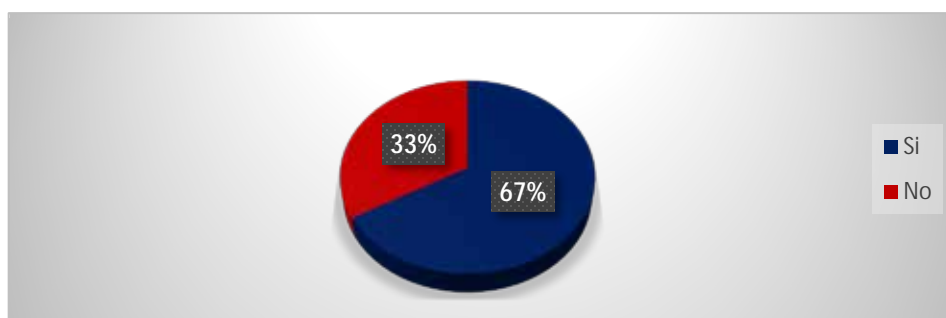


Gráfico 2.- Retraso de pago de clientes afecta liquidez financiera

Fuente: Pérez (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el gráfico 2, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresó, que el retraso en el pago de los clientes por facturas vencidas afecta la liquidez financiera de la empresa, en cambio, el treinta y tres (33%) por ciento restante respondió negativamente. La liquidez de la empresa depende del flujo continuo de los ingresos, y el no percibirse a tiempo la cobranza debilita liquidez financiera, que es necesaria para cubrir los compromisos contraídos y los gastos operativos generados.

3. ¿Sabe usted si se realizan los registros contables de las cuentas por cobrar y las facturas cobradas diariamente?

Tabla 3.-Registros contables de las cuentas por cobrar y cobranza

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

Fuente: Pérez (2021)

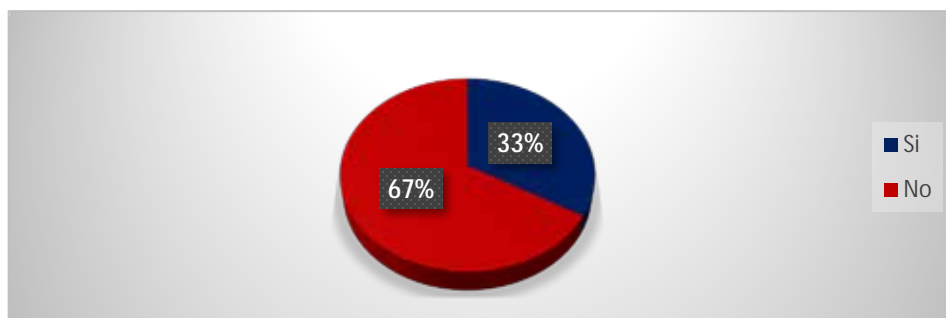


Gráfico 3.- Registros contables de las cuentas por cobrar y cobranza

Fuente: Pérez (2021)

Análisis

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió negativamente ante esta interrogante, de acuerdo al gráfico 3, debido a que manifiestan que no se realizan los registros contables de las cuentas por cobrar y las facturas cobradas diariamente, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante afirma lo contrario. Se infiere, una falta de unificación de criterios en cuanto a la respuesta. Cabe resaltar que el no realizarse los registros continuos de las cuentas por cobrar y su respectiva cobranza, genera que la información no esté actualizada y no sea fiable para tomar decisiones.

4. ¿Tiene usted conocimiento si se envían estados de cuenta a los clientes de manera regular para comunicarles los compromisos que están pendientes por pagar?

Tabla 4.- Envío de estados de cuentas a clientes

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

Fuente: Pérez (2021)

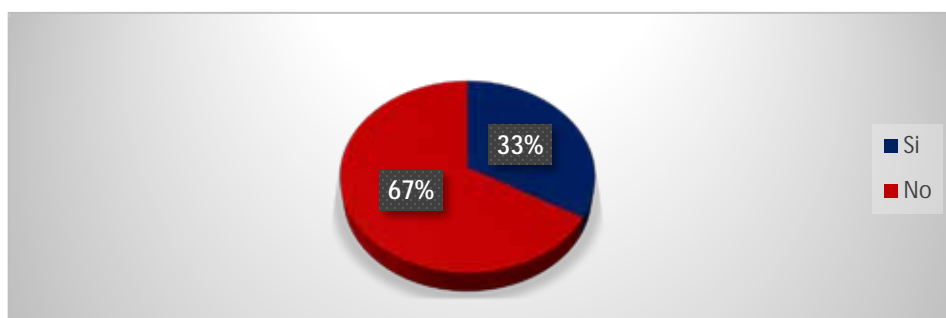


Gráfico 4.- Envío de estados de cuentas a clientes

Fuente: Pérez (2021)

Análisis

De acuerdo al gráfico 4, se puede observar, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió negativamente, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) afirma que si se envían estados de cuenta a los clientes de manera regular para comunicarles los compromisos que están pendientes por pagar. Se observa que en el área de cobranza no se tienen una unificación de criterios sobre esta actividad. Cabe señalar que los estados de cuenta permiten recordarle al cliente las los compromisos contraídos con la empresa, la fecha en que estas están por vencerse o que se encuentren vencidas, de manera que pueda comunicar la fecha en que realizará el pago, además para informar si alguna factura haya sido pagada y no registrada, poder solicitar el respectivo comprobante para realizar la respectiva conciliación y registro de la misma, además sirve para confirmar que se espera su puntual pago.

5. ¿Sabe usted si se tiene establecida en la empresa una persona encargada de gestionar la cobranza a los clientes?

Tabla 5.- Asignación de persona encargada de la gestión de cobranza.

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

Fuente: Pérez (2021)

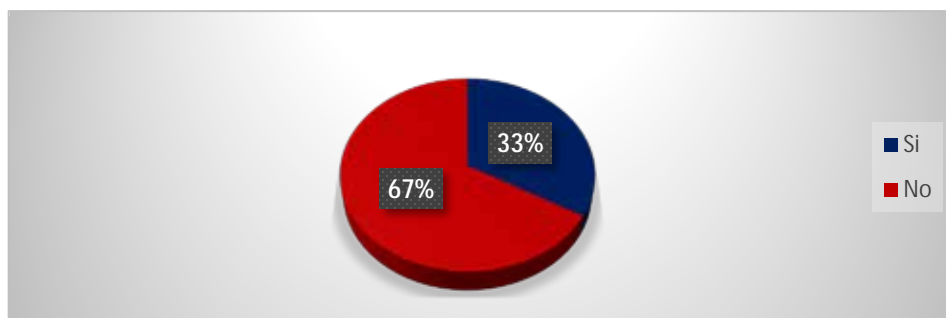


Gráfico 5.- Asignación de persona encargada de la gestión de cobranza.

Fuente: Pérez (2021)

Análisis

Se puede observar, que de acuerdo al gráfico 5, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió no se tiene establecida en la empresa una persona encargada de gestionar la cobranza a los clientes, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%), afirmó que si está establecida. En empresas pequeñas suele pasar, que una misma persona realice distintas funciones, y que entre varias personas se compartan una misma actividad, esto genera que no se establezca una persona responsable de dicha actividad, generando la falta de seguimiento a la misma. Es por ello, que se deben asignar tareas específicas a cada trabajador y definir las responsabilidades adheridas, para que éste pueda cumplir hasta lograr el objetivo establecido.

6. ¿Considera usted que es confiable la información contable sobre las cuentas por cobrar?

6.- Fiabilidad de la información contable.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Pérez (2021)



Gráfico 6.- Fiabilidad de la información contable.

Fuente: Pérez (2021)

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados, de acuerdo al gráfico 6, considera que no es confiable la información contable sobre las cuentas por cobrar. La información contable debe ser veraz, oportuna y fiable, para poder apoyar el proceso de toma de decisiones, en especial en relación a las cuentas por cobrar, de manera que se pueda realizar una planificación del flujo de caja y dirigir los recursos al pago de proveedores y cubrir los gastos operativos en los lapsos establecidos. Por lo tanto, el apoyarse en una información poco fiable, genera que la toma de decisiones gerenciales sea incierta.

7. ¿Sabe usted si se realizan conciliaciones bancarias semanales para cotejar que los ingresos en las cuentas de la empresa coinciden con la documentación enviada por los clientes?

7.- Ejecución de conciliaciones bancarias.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Pérez (2021)



Gráfico 7.- Ejecución de conciliaciones bancarias.

Fuente: Pérez (2021)

Análisis

En el gráfico 7, se puede observar que ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados, expresan que no realizan conciliaciones bancarias semanales para cotejar que los ingresos en las cuentas de la empresa coinciden con la documentación enviada por los clientes. La fiabilidad de la información depende en parte que se verifique que las cantidades que haya pagado el cliente coincidan con las facturas emitidas, por lo tanto, la conciliación bancaria es una de las herramientas para brindarle veracidad a la información, por lo tanto, el no verificarse brinda una duda razonable sobre la misma.

8. ¿Considera usted que se cumplen con las políticas de cobranza establecidas por la empresa?

8.- Cumplimiento de políticas de cobranza.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Pérez (2021)



Gráfico 8.- Cumplimiento de políticas de cobranza.

Fuente: Pérez (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, se observa en el gráfico 8, que el cien por ciento (100%) de los encuestados considera, que no se está cumpliendo con las políticas de cobranza establecidas por la empresa. El incumplimiento de las políticas genera que no se lleve un control sobre la cobranza, y esto genera que el cliente pague las facturas con mucho tiempo vencida, y no se reciban los recursos en los lapsos establecidos afectando la liquidez de la empresa.

9. ¿Considera usted que es efectiva la comunicación entre el área de cuentas por cobrar y los clientes?

Tabla 9.- Comunicación efectiva con el cliente.

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

Fuente: Pérez (2021)

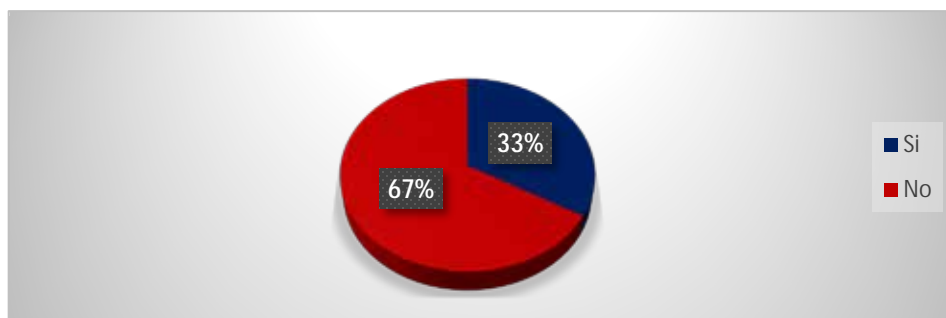


Gráfico 9.- Comunicación efectiva con el cliente

Fuente: Pérez (2021)

Análisis

En el gráfico 9, se observa que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió negativamente, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, considera que si es efectiva la comunicación entre el área de cuentas por cobrar y los clientes. Se observa que no hay una unificación de criterios en la respuesta. Cabe resaltar, que las relaciones comerciales con los clientes es muy importante, para poder recordarle constantemente su deuda contraída con la empresa y establecer la fecha de pago de sus obligaciones, permite además, que al cliente darse cuenta que se le hace seguimiento para que cumpla oportunamente con su pago y lo importante que es la para la empresa percibir los ingresos en los lapsos establecidos.

10. ¿Considera usted que se han generado facturas pendientes por cobrar con más de quince (15) días vencidas?

Tabla 10.- Facturas pendientes por cobrar con más de 15 días vencidas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Pérez (2021)

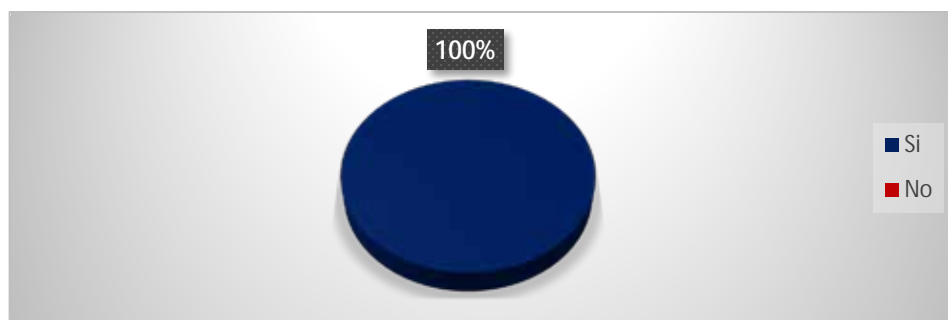


Gráfico 10.- Facturas pendientes por cobrar con más de 15 días vencidas

Fuente: Pérez (2021)

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados, de acuerdo al gráfico 10, considera que se han generado facturas pendientes por cobrar con más de quince (15) días vencidas. El retraso del cobro de las facturas puede llegar a colapsar el flujo de caja y generar que no se puedan cubrir las obligaciones de la empresa.

11. ¿Considera usted que se podría optimizar el proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors C.A., mediante la implementación de estrategias de control interno?

Tabla 11.- Aceptación de la Propuesta

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Pérez (2021)

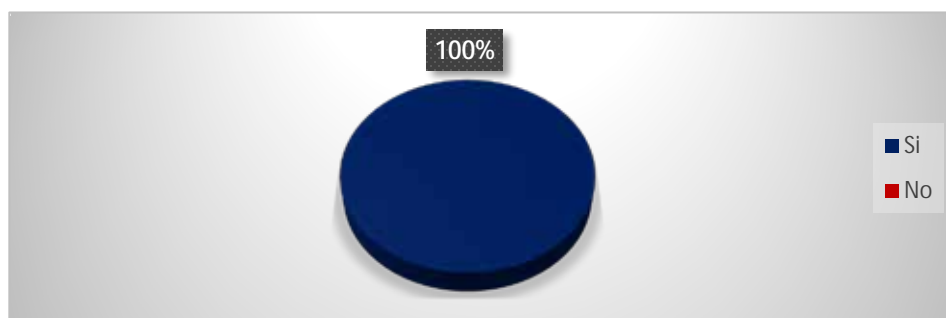


Gráfico 11.- Aceptación de la Propuesta


Fuente: Pérez (2021)

Análisis

De acuerdo al gráfico 11, el cien por ciento (100%) de los encuestados, considera que se podría optimizar el proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors C.A., mediante la implementación de estrategias de control interno, esto refleja una factibilidad operativa de la propuesta, y una aceptación del personal para implementar mejoras, ya que de esta manera se podrá lograr la efectividad del proceso de cobro.

b) **Análisis de los Resultados de la Lista de Cotejo aplicado en el departamento de administración.**

Cuadro 1.- Lista de Cotejo.

ÍTEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
 <p>ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZA EN EL ESCRITORIO JURÍDICO-CONTABLE INTEGRAL ADVISORS, C.A.</p> <p>Empresa: Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors C.A. Departamento: Administración Fecha: Febrero 2021</p>			
1	Existencia de manuales de normas y procedimientos en las áreas de administración y cuentas por cobrar. Última actualización: ___/___/___		x
2	Aplicación de capacitación del personal al momento de ingresar al cargo en las áreas de cuentas por cobrar.	x	
3	Retardo de cobro de facturas vencidas: Más de 3 días__ Más de 7 días__ Más de 15 días____ Más de 30 días__x__	x	
4	Existencia de formato de cobranza con número de control: Emitidos por el sistema:___ Forma Impresa: x_	x	
5	Lapsos de crédito otorgado a los clientes definidos: ____30____ días		
6	Uso de la banca electrónica para realizar conciliaciones bancarias.	x	
7	Elaboración y envío de estados de cuenta a clientes. Tiempo de envío: diario__ semanal__ quincenal__ mensual_x__		
8	Envío de notificaciones a los clientes para gestionar el cobro de las facturas vencidas.	x	
9	Existencia de un correo electrónico en la empresa para la recepción de la documentación soporte de los clientes sobre el pago de sus obligaciones.	x	
10	Custodia de las claves de acceso a la banca electrónica, divisas (dólares americanos) en efectivo.	x	
11	Custodia de las facturas de ventas.	x	

Fuente: Pérez (2021)

Análisis

Al realizar el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica la observación directa con apoyo de la lista de cotejo, se pudo extraer la siguiente información sobre las variables estudiadas:

- Û La empresa no cuenta con la existencia de manuales de normas y procedimientos en las áreas de administración y cuentas por cobrar. Estos son instrumentos que sirven para que el personal unifique los procedimientos que deben llevarse a cabo para cumplir con sus tareas y se evite diferencias de criterio en cuanto a su ejecución. El no contar con esta herramienta, generalmente, ocasiona que el personal realice sus operaciones a su propio criterio y experiencia y no a lo acorde a los objetivos de la organización.
- Û No se le brinda una capacitación al personal al momento de ingresar al cargo en las áreas de cuentas por cobrar. La capacitación es necesaria, ya que le facilita al nuevo ingreso poder adaptarse al cargo y recibir las instrucciones de la forma como debe realizar sus actividades en orientación a las exigencias, normativas y objetivos de la empresa.
- Û Se presenta retardo de cobro de facturas vencidas con más de treinta (30) días de vencida, lo que ocasiona que sea lenta su recuperación y se debilite la liquidez financiera de la empresa.
- Û Cuentan con un formato de cobranza con número de control de forma impresa, lo que permite dejar constancia de las operaciones, tales como fecha de ejecución del cobro (pago del cliente), factura pagada, nombre del cliente, entre datos, que facilitan poder llevar un registro, control y ejecución de conciliaciones.
- Û El lapso de crédito otorgado a los clientes están definidos por treinta (30) días. Cabe resaltar que si se le suma a ello los treinta (30) días con retardo que pagan las facturas se puede inferir que la empresa está tardando más de sesenta (60) días en lograr cobrar algunas de sus facturas, lo que es un

- riesgo para la empresa, de que se generen cuentas incobrables, además, afecta financieramente a la empresa, debido a que se encuentra el país sumergido en una economía inestable inflacionaria y la moneda se desvaloriza y al cobrarse las cuentas por cobrar, este pierde valor y se requiere de mayores recursos para cubrir nuevos compromisos.
- Û La empresa no hace uso de la banca electrónica para realizar conciliaciones bancarias. La banca electrónica es una herramienta de nuevas tecnologías que permiten obtener información, verificar que los ingresos correspondan a las fechas indicadas por el cliente que realizó el pago, que sea por los montos de las facturas, detectando a tiempo si se aplican descuentos indebidos. Por lo tanto, no se está aprovechando las cualidades de esta herramienta.
 - Û Se realizan la elaboración y envío de estados de cuenta a clientes con frecuencia mensuales. Sin embargo, de acuerdo a los resultados del ítem 4 del cuestionario, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados los encuestados señalaron que no se cumple con el envío de los mismos.
 - Û Se hace envío de notificaciones a los clientes para gestionar el cobro de las facturas vencidas. Las notificaciones permiten recordarle al cliente sobre la factura vencida y solicitar su pago en los lapsos establecidos. Pero, para que ello sea efectivo, requiere de hacerle un seguimiento a las respuestas del cliente ante tales notificaciones. Asimismo, estas sirven de soporte al momento de llevar el caso a acciones legales.
 - Û La empresa cuenta con la existencia de un correo electrónico en la empresa para la recepción de la documentación soporte de los clientes sobre el pago de sus obligaciones. Esto permite que se genere de manera más rápida el flujo de información.
 - Û Realizan la custodia de las claves de acceso a la banca electrónica, divisas (dólares americanos) en efectivo. Cabe resaltar que el efectivo de caja y banco es uno de los activos más susceptibles a fraude, por lo tanto, requiere

de controles efectivos para minimizar los riesgos que personas ajenas al proceso de manejo de las cuentas bancarias puedan acceder a ellas.

Û Realizan la custodia de las facturas de ventas. Cabe resaltar que estas son los documentos que sirven para comprobar la deuda que tienen el cliente con la empresa, por lo tanto, si no se resguardan efectivamente, podría afectar negativamente a la empresa.

4.1.2. Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades existentes en el control interno para el proceso de gestión de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.

En esta fase, con los resultados obtenidos se procedió a identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan el proceso de gestión de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., para exponerlos en una matriz DOFA, y realizar un análisis de contenido, que permitió mediante el cruce de los factores internos y externos obtener las estrategias que permitieron dar cuerpo a la propuesta que le dio solución al problema planeado en la investigación.

Cuadro 2.- Análisis DOFA

 MATRIZ DOFA	
FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
F1. Empresa cuenta con formatos de comprobantes de ingreso de forma impresa. F2. Cuenta con el servicio de banca electrónica. F3. Tienen una dirección de correo electrónico. F4. Otorgan plazos de crédito a 30 días. F5. Envío de notificaciones a clientes. F6. Envío de estados de cuentas mensuales. F7. Custodia de facturas y claves bancarias. F8. Consideran factible la propuesta. F9. Disposición para implementar mejoras.	D1. Retraso de cobranza por más de 30 días. D2. Afectación a la liquidez financiera. D3. No se realizan registros diarios de cuentas por cobrar y cobranza. D4. No se cumple con el envío de estados de cuenta mensual. D5. No se tiene establecida una persona encargada de las cuentas por cobrar. D6. No se considera fiable la información contable. D7. No se ejecutan conciliaciones bancarias. D8. Incumplimiento de políticas de cobranza. D9. Comunicación poco efectiva con clientes.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS (A)
O1. Amplia cartera de clientes. O2. Por efectos inflacionarios e incremento de ingresos genera que más empresas sean calificada agentes de retención de impuestos y soliciten los servicios de la empresa. O3. Larga trayectoria en el mercado. O4. Credibilidad y confianza de sus clientes con la empresa. O5. Teorías de control interno.	A1. Economía inestable hiperinflacionaria deteriora el poder adquisitivo generándose pérdidas monetarias al momento de la recuperación de las cuentas por cobrar de clientes. A2. Economía de incertidumbre. A3. Riesgo de no poder pagar a proveedores. A4. Baja actividad económica genera que se recuperen de manera más lenta los ingresos por debilidad financiera de los clientes.

Fuente: Pérez (2021)

Cuadro 3.- Cruce de Estrategias

 MATRIZ DOFA	
FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
F8F9O5 Diseñar estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.	D1D2D3D4D6O1O2O5 Establecer controles internos para optimizar el proceso de cobro. D9O1O5 Optimizar las relaciones con los clientes.
OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
F1F2F3F4F5F6A1A3A4 Segregar funciones del personal de cuentas por cobrar y cobranza.	D6D7 Realizar conciliaciones bancarias semanales.

Fuente: Pérez (2021)

4.1.3. Fase III: Diseño de estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.

Una vez analizado los resultados, y obtenidas la estrategias de la matriz DOFA; en las fases anteriores, esta fase tuvo como finalidad presentar la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., con el

objeto de lograr establecer los procedimientos claros y lineamientos para el registro de las cuentas por cobrar y la cobranza realizada, así como la gestión adecuada de cobro, de manera que se fortalezca la liquidez financiera, necesaria para el pago de sus deudas y obligaciones, se apoye el proceso de toma de decisiones, se emitan estados de cuenta confiables, y se aprovechen las oportunidades de inversión.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Presentación de la propuesta

En este capítulo se desarrolló el tercer objetivo correspondiente la tercera fase metodológica señalada en el capítulo anterior, la cual es una solución viable al problema planteado debido a que el estudio se desarrolló como un proyecto factible. En este sentido, se pudo realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso de cobranza de la empresa escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., mediante la aplicación de las técnicas de recolección de información seleccionadas, cuyos resultados permitieron identificar las debilidades, fortalezas que junto a las oportunidades y amenazas que afectan el control interno del proceso de cobranza, y que fueron expuestos en una matriz DOFA, cuyo cruce permitió el diseño de las estrategias que dan estructura a la propuesta.

Cabe resaltar, entre las debilidades encontradas que han conllevado a la problemática existente en el departamento administrativo en el área de cobranza, se observa que la empresa a ha presentado que sus clientes han tenido retrasos de pago de sus obligaciones, con más de treinta días de mora, lo que ha debilitado la liquidez financiera de la empresa, incumplándose con las políticas de lapsos de crédito otorgadas a treinta días (30).

Asimismo, se observó que no se cumple con exactitud el envío de los estados de cuenta a los clientes, a pesar de enviar notificaciones mensuales de cobranza, y la comunicación con los clientes es poco efectiva, por lo tanto, no se concreta el cobro definitivo de las facturas. Por su parte, no se realizan conciliaciones bancarias, a pesar de contar con el sistema de banca electrónica, por lo tanto, la información de los pago efectuados por el cliente es poco fiable. Aunado a ello, no se lleva un registro continuo de las operaciones de cuentas por cobrar y cobranza, lo que conlleva a que

la información no es fiable para apoyar el proceso de toma decisiones, elaborar el flujo de caja o planificar el pago de sus deudas.

A tales efectos, para minimizar estas debilidades encontradas y potenciar las fortalezas presentes, se propone diseñar estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., con el objeto de lograr efectivamente recuperar los recursos que se encuentran en manos de los clientes representadas en facturas vencidas, y lograr que se mantenga un flujo continuo de los ingresos, generando cambios en los clientes para que procedan a realizar el pago de sus obligaciones oportunamente.

5.2. Beneficios de la Propuesta

Los objetivos de las cuentas por cobrar, buscan estimular las ventas y ganar clientes. Se tiende a considerarlas como un medio para vender productos y superar la competencia mediante el ofrecimiento de facilidades de crédito como parte de los servicios de la empresa para favorecer a sus clientes. Sin embargo, en una economía hiperinflacionaria como la que se presenta en la actualidad, es conveniente para que el proceso de cobranza sea efectivo se logre la cobranza a los clientes en los lapsos establecidos.

Por su parte, el control interno es un proceso efectuado por la junta de directores de una empresa, la gerencia y otro personal, diseñado para proveer razonable seguridad, respecto al logro de objetivos en las siguientes categorías, efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables. En este sentido, el control interno es una herramienta muy importante en una institución o empresa para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener productividad, además de prevenir fraudes.

Comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en

las operaciones, estimula la observación de las políticas y logra el cumplimiento de metas y objetivos programados, asimismo, permite detectar desviaciones y establecer los correctivos necesarios a tiempo.

Tras este contexto, las estrategias de control interno propuestas tienen como finalidad lograr una efectiva gestión de cobranza de en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors C.A., donde se logre efectivamente recuperar los recursos que se encuentran en manos de los clientes productos de las ventas otorgadas a crédito, de manera que se cumpla con los lapsos otorgados, asimismo, permitirá recuperar las facturas vencidas que tienen antigüedad mayores a treinta (30) días evitando que se conviertan en cuentas de cobro dudoso, ya que sería una pérdida para la empresa.

Por lo tanto, se le brindará al personal del departamento administrativo en el área de almacén, un conjunto de instrumentos de control que le permitirán ser más efectivos en el proceso de gestión de cobranza y lograr alcanzar los objetivos y planes establecidos de acuerdo al flujo de caja elaborado por la empresa. De igual manera, se logrará mantener un flujo continuo de los ingresos fortaleciendo la liquidez financiera de la empresa, para programar la distribución de sus recursos para el pago de sus obligaciones contraídas en los lapsos establecidos, así como, cubrir sus gastos operativos.

Asimismo, la propuesta puede ser implementada en otras empresas con problemática similar, adaptando las estrategias a sus propias necesidades. Además, sirve para dar solución viable a otras investigaciones relacionadas al control interno de la gestión de cobranza. Finalmente, sirvió al autor para alcanzar optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, al cumplir con el requisito de la presentación el presente Trabajo Especial de Grado en la Universidad José Antonio Páez.

5.3. Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseño de estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.

5.3.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

- Û Segregar funciones del personal de cuentas por cobrar y cobranza.
- Û Establecer controles internos para optimizar el proceso de cobro.
- Û Optimizar las relaciones con los clientes.
- Û Realizar conciliaciones bancarias semanales.

5.4. Desarrollo de la Propuesta



La presente consiste en diseñar estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza del Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., con la finalidad de minimizar las debilidades encontradas en sus procesos identificadas mediante el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de recolección de información utilizadas durante el diagnóstico. Es por ello, que las estrategias propuestas buscan potenciar las fortalezas existentes en el proceso de gestión de cobranza y minimizar las debilidades encontradas que afectan el curso normal de las operaciones de la entidad.

En este sentido se proponen las estrategias siguientes, que permitirán recuperar los recursos que se encuentran en manos de los clientes reflejados en las cuentas por cobrar, así como disminuir el cúmulo de facturas vencidas con más de treinta (30) días de mora que han venido presentándose, donde los clientes han hecho caso omiso a los avisos de cobro.

Así como, brindarle herramientas al personal administrativo para que puedan optimizar su desempeño laboral en pro del alcance de los planes y metas establecidos por la gerencia, para garantizar un registro continuo de la información, emitir

información confiable, salvaguardar los activos e implementar correctivos a tiempo en el caso que surjan desviaciones en los procesos, de esta manera se garantizará fortalecer la liquidez financiera de la empresa, y mantener un flujo continuo de sus ingresos producto de las ventas a crédito.

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

Esta estrategia consiste en definir una segregación de funciones del personal de cuentas por cobrar y cobranza, de manera que se establezcan responsabilidades en el cumplimiento de ciertas actividades y se logre un desarrollo efectivo del proceso de gestión de cobranza, atendiendo el conjunto de tareas que conllevan el mismo, de esta manera cada uno de los participantes tendrá que rendir cuenta sobre las tareas asignadas.

Personal: por sólida que esté la organización de una empresa y adecuados procedimientos implantados, el sistema de control interno no puede cumplir su objetivo si las actividades diarias de la empresa no se encuentran a cargo de personal capacitado. Los elementos del personal que intervienen en el control interno son: entrenamiento, eficiencia, moralidad y retribución.

Supervisión: no es únicamente necesario el diseño de una buena organización, sino también la vigilancia constante para que el personal desarrolle los procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes de la organización. La supervisión ejerce en diferentes niveles, por diferentes funcionarios y empleados y en forma directa e indirecta. Una buena planeación y sistematización de procedimientos y buen diseño de registros, formas e informes, permite la supervisión casi automática de los diversos aspectos del control interno.

Siendo una empresa pequeña con no más de cinco empleados, y con una participación de tres personas que se relacionan en los procesos de cuentas por cobrar, además de la atención de clientes en cuanto a los servicios contables y asesorías administrativas, de manera que cada participante conozca las funciones

relacionas a la cuentas por cobrar, se realicen revisiones a la información registrada y al seguimiento de las operaciones hasta lograr cobrar las facturas vencidas, verificar su ingreso en el banco, emitir los recibos de cobranza y realizar los registros contables, de manera que se mantenga una información actualizada, y se emitan reportes confiables para apoyar la elaboración del flujo de caja.

Para ello, se establece lo siguiente:

1.1. Analista I: estará encargado del proceso de cobranza, ejerciendo la siguiente actividades específicas:

- Û Emisión de reportes de las cuentas por cobrar por orden de antigüedad.
- Û Emisión y envío de estados de cuenta a clientes semanales.
- Û Envío de notificaciones de cobro a los clientes semanales.
- Û Fijación de la fecha de cobro con el cliente.
- Û Seguimiento del pago a la fecha de cobro.
- Û Recordatorio de pago al cliente un día antes de la fecha acordada.
- Û Recordatorio de pago al cliente, un día después de la fecha acordada si no efectuó el pago.
- Û Solicitud de los comprobantes de pago de los clientes vía correo electrónico.
- Û Solicitud de movimientos bancarios al analista II.
- Û Verificación del pago por parte del cliente que corresponda al monto de la factura emitida.
- Û Notificación al cliente si el pago no fue el correcto para solicitar el importe restante, si se aplicó descuentos no autorizados.
- Û Emisión de recibo de cobranza.

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

- Û Emitirá los movimientos bancarios y entregará al analista I.
- Û Verificará que la documentación soporte emitida por el cliente corresponda con el registro en los movimientos bancario (segunda verificación) y el recibo de cobranza elaborado por el analista I.
- Û Realizará el registro de la cobranza en el sistema administrativo.
- Û Emitirá reporte de los registros de cobranza y cotejará con la documentación soporte para verificar que esté debidamente registrado y realizará las correcciones que fuera necesario.
- Û Emitirá reporte para verificar que las facturas hayan sido cobradas en el periodo que corresponda.
- Û Realizará conciliaciones bancarias semanales.

1.3 El Administrador: supervisará y recibirá los reportes de la cobranza diaria y semanal para elaborar el flujo de caja. Tomará decisiones sobre los casos especiales donde el cliente haga caso omiso de los avisos de cobranza con retardo de más de 30 días.

5.4.2 Objetivo 2. Establecimiento de controles internos para optimizar el proceso de cobro.

La presente estrategia consiste en el establecimiento de controles internos para optimizar el proceso de cobranza, de manera que se logre cobrar las facturas vencidas con más de treinta (30) días, así como las emitidas más recientes en los periodos correspondientes. La existencia de control interno se demuestra sólo con una adecuada organización, pues es necesario que sus principios se apliquen en la práctica mediante procedimientos que garanticen la solidez de la organización. Los elementos que intervienen en el procedimiento son: planeación y sistematización, registros y formas, e informes. Para ello se realizará las siguientes medidas de control.

Medidas de control interno:

- Û **Tener políticas de cobranza:** es importante que la empresa tenga establecido cómo se va a cobrar asimismo, las restricciones que va a

implementar. Para lo cual se procederá a suspender el servicio contable del siguiente periodo si el cliente no ha puesto al día las deudas atrasadas.

- Û **Registrar las ventas y cobranza en cuentas individuales de clientes:** esto maximizará un mejor control de los clientes morosos. Para ello, se procederá a llevar los registros en un auxiliar de cuentas por cobrar, para poder registrar las cuentas morosas, los avisos de cobro emitidos, los estados de cuenta enviados, las notificaciones de pagos efectuadas, la verificación de pago emitido y validado en la cuenta bancaria, la emisión del recibo de cobranza, y la fecha de pago por parte del cliente. De esta manera se podrá detallar las facturas vencidas que quedan pendientes por cobrar y las gestiones que se han efectuado para el cobro antes de ser pasadas al administrador en el caso que se agoten los recursos de cobro.
- Û **Hacer periódicamente un análisis de cuentas:** consiste en clasificarlas de acuerdo al tiempo de crédito. Para ello, se procederá a evaluar los pagos de clientes y el tiempo de mora con que efectúa el pago y estudiar cada uno de los casos.
- Û **Controlar la concesión de créditos:** Desarrollar medios para vigilar las actividades de quienes conceden el crédito. Para lo cual se le enviará notificación de recorte de tiempo de crédito a los clientes que no cumplan con las políticas de cobranza el cual podrá ser restablecido si refleja un comportamiento de pago oportuno en las siguientes facturaciones.
- Û **Establecer un período de cobranza:** ayudará a que sea más factible el pago de las cuentas. El crédito otorgado a los clientes es de treinta (30) días, por lo tanto, se debe enviar estados de cuenta y notificaciones semanales para recordar al cliente las facturas vencidas no pagadas y las próximas a vencerse y solicitando la fecha de pago, recordando el tiempo de mora que tiene la misma, para que tenga presente que se está realizando una gestión constante para recuperar la cobranza.
- Û **Elaborar una planificación de cobranza:** para ello, se procederá a realizar

una planificación de la fecha de la cobranza por cliente, tipo calendario semanal, para lo cual se utilizará una cartelera donde se visualice la fecha que debe pagar el cliente y de esta manera poder no pasar en alto las fechas en que se debe enviar la notificación previa de la gestión de cobranza.

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

Esta estrategia tiene como finalidad lograr la optimización de las relaciones con los clientes, para ello, se procederá a enviar notificaciones de cobranza donde se incluya que el objetivo de la empresa es prestarles servicios y satisfacer sus necesidades de la información administrativa y contable, pero que el pago de sus obligaciones a tiempo permitirán brindar mejor servicio con equipos actualizados, mayor rapidez en la emisión de información y personal calificado que le prestará un mejor servicio, de manera que este se vea motivado a cancelar sus obligaciones.

Al enviar notificaciones de documentación contable, incluir los recordatorios de cobranza, por los saldos pendientes.

Mantener registro de la persona contacto de la gestión de pago, por parte del cliente, para poder realizar los cobros de manera directa y que el personal sepa quién es la persona encargada de la gestión de cobranza, de esta manera la relación comercial será más directa.

Enviar los estados de cuenta y avisos de cobro con frecuencia semanal para que se haga un seguimiento más efectivo del proceso de cobranza y no dejar que los recordatorios se extiendan a periodos muy largos.


5.4.4 Objetivo 4. Realización de conciliaciones bancarias semanales

Esta estrategia consiste en la realización de conciliaciones bancarias semanales, por parte del analista II, de manera que verifique la cobranza y se puedan detectar posibles errores en el cobro, aclarar saldos no conciliados, y se coordine con el analista I, el envío de estados de cuenta para que sea enviado al cliente, semanalmente, y si este ha generado el pago, solicitarle la documentación soporte

para registrar el cobro al cliente y factura correspondiente. De esta manera, se minimiza que existan errores en los registros, no queden saldos sin conciliar y la información contable será fiable para emitir reportes que apoyen el proceso elaboración del flujo caja a clientes. Además, realizará auditorías a los comprobantes de ingreso que se encuentren archivados y que todos hayan sido registrados.

El resultado de estas conciliaciones, permitirán emitir un reporte semanal al administrador para que pueda tener conocimiento de las facturas cobradas durante el proceso de cobranza semanal, y las facturas morosas pendiente por cobrar, clasificando por orden de antigüedad y por cliente, de manera que el administrador pueda tomar decisiones según sea el cada caso.

Cuadro 4.- Estrategias de la propuesta

 ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZA EN EL ESCRITORIO JURÍDICO-CONTABLE INTEGRAL ADVISORS, C.A.			
Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo
1 Segregar funciones del personal de cuentas por cobrar y cobranza.	Analista I. Actividades de cobranza. Analista II. Registro y verificación de la información. Conciliaciones bancarias.	Analistas de cobranza	2 días
2 Establecer controles internos para optimizar el proceso de cobro.	<ul style="list-style-type: none"> Û Tener políticas de cobranza. Û Registrar las ventas y cobranza en cuentas individuales de clientes- Û Hacer periódicamente un análisis de cuentas. Û Controlar la concesión de créditos Establecer un período de cobranza. Û Elaborar una planificación de cobranza 	Administrador y Analista de cobranza	5 días
3 Optimizar las relaciones con los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> Û Envío de notificaciones de cobranza frecuentes Û Emisión y envío de estados de cuenta semanales Û Recordatorios de cobranza. 	Analista I	10 días
4 Realizar conciliaciones bancarias semanales.	<ul style="list-style-type: none"> Û Auditoría a la documentación soporte y archivo adecuado. Û Emisión de movimientos bancarios Û Ejecución de conciliaciones bancarias. Û Emisiones de reportes al Administrador. 	Analista II	1 semana

Fuente: Pérez (2021)

5.5. Factibilidad de la Propuesta

El objetivo de este trabajo de investigación busca proponer la optimización del proceso de cobranza mediante la implementación de estrategia de controles internos en el Escritorio Jurídico-Contable Integral-Advisors, CA., desarrollando y construyendo una alternativa de solución ante la problemática de la empresa en estudio, a través de estos aspectos se logrará implementar, ejecutar y aplicar los objetivos planteados en la presente investigación. Es por eso que, la factibilidad que se evaluó desde el punto de vista recursos técnicos, operativos y económicos.

5.5.1 Factibilidad Técnica

La presente propuesta es técnicamente factible debido a que la empresa cuenta con los instrumentos y herramientas tecnológicas necesarias para su aplicación, ya que cuenta con computadoras, impresoras, sistema administrativo, formas impresas de recibido de cobranza, internet, banca electrónica, correo electrónico, y hojas de Excel para utilizar un auxiliar de cuentas por cobrar.

5.5.1 Factibilidad Operativa

La presente propuesta tiene toda la receptividad y aceptación por parte del personal del departamento de administración en el área de cuentas por cobrar y cobranza del Escritorio Jurídico-contable Integral Advisors, C.A., ya que las personas encargadas de esa área, están dispuestas a prestar la colaboración necesaria en cuanto a conocimiento y experiencia, para llevar a cabo el actual proyecto. Además, no se requiere de cambios en la estructura organizativa, y se podrán modificar procesos para lograr los objetivos planteados.

5.5.3 Factibilidad Económica

Económicamente, el presente proyecto es factible, ya que el mismo no representa una erogación significativa para la empresa, debido a que al implantar esta propuesta, los resultados que se pudieran obtener de este trabajo resultan altamente gratificantes para la empresa, pues se adecuarán sus procedimientos, según las modificaciones de su contorno para lograr sus objetivos de una manera óptima.

CONCLUSIONES

La presente investigación estuvo orientada en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., el cual presentó falencias en sus procesos de gestión de cobranza, para lo cual se procedió a realizar un diagnóstico mediante la aplicación de las técnicas de recolección de información cuyos resultados fueron analizados permitiendo lograr el primer objetivo establecido.

Seguidamente, se identificaron las fortalezas y debilidades que afectan el control interno de la gestión de cobranza, lográndose el segundo objetivo de la investigación. Ente las debilidades encontradas se pudieron resaltar que, la empresa presenta retardos del cobro de las facturas vencidas con vencimiento mayor de treinta (30) días, y que afecta la liquidez financiera de la empresa. Además, no se cumple con el envío mensual de los estados de cuenta a los clientes. A pesar de enviar notificaciones mensuales a cliente, estas se realizan con periodos muy largos no siendo efectivas para recuperar las facturas vencidas.

Además, no se cumplen con las políticas de cobranza, ni se realizan conciliaciones bancarias, por lo tanto no se realiza una adecuada verificación de la información lo que no le brinda fiabilidad a la información financiera y contable. Por su parte, no se tiene establecida una persona encargada de las cuentas por cobrar, por lo tanto no se le hace un seguimiento efectivo al proceso de gestión de cobranza ni de los registros contables. Por otro lado, no cuentan con manuales de normas y procedimientos en el área de cobranza.

Se puede concluir, que el control interno es una herramienta que permite garantizar la salvaguarda de los activos, mantener los registros actualizados y brindar información confiable para apoyar el proceso de toma de decisiones, en este sentido se puede decir que se logró el tercer objetivo de la investigación, ya que se pudo diseñar las estrategias de control para la optimizar el proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., de manera que se logre recuperar las facturas vencidas en los lapsos establecidos.

RECOMENDACIONES

Para lograr una efectiva implementación de las estrategias de control para la optimizar el proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A., el autor presenta las siguientes recomendaciones a ser consideradas:

- Û Evaluar la propuesta sugerida en la investigación, con el fin de proporcionarle al departamento de administración en el área de cuentas por cobrar-cobranza, una herramienta que le permita mejorar continuamente en sus funciones y por ende beneficiar a la empresa en cuando a la ejecución de sus procesos.
- Û Aplicar en el área de cuentas por cobrar-cobranza las herramientas propuestas como lo es elaborar el procedimiento para mejorar la gestión de la cobranza para ser más eficiente.
- Û -Establecer una relación estratégicas con los clientes, buscando siempre la colaboración y el apoyo mutuo para obtener el mayor provecho de esta relación, y permita a cada una de las partes lograr sus objetivos propuestos.
- Û Diseñar un método claro y definido para verificar la veracidad del pago del cliente, y concretar los lapsos establecidos.
- Û Llevar un registro de clientes morosos de la empresa actualizado, además de mantenerlo evaluados de tal manera que la empresa tenga la confianza de brindar créditos otorgados o reconsiderar disminuir los plazos, evitando de esta forma retardo en el pago.
- Û Evaluar a los clientes, de acuerdo a su puntualidad de pago, y el tipo de servicio otorgado.
- Û Realizar un seguimiento periódico de los resultados obtenidos por el área de cuentas por cobrar-cobranza luego de poner en práctica la metodología propuesta en la presente investigación.

REFERENCIAS

- Arias, Fideas (2016). **El proyecto de investigación**. 5ª Edición: Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Ávila, Néstor y Gil, Ronald (2019). **Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa**. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Balestrini, Miriam (2012). **Como se elabora el proyecto de investigación**. 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial BL Consultores Asociados.
- Bernal, Florencio (2010). **Auditoría de Cuentas por Cobrar**. [Documento en línea]. Disponible en: http://aempresarial.com/servicios/revista/207_11_SZQTOUEVJSFVDMQWNRZKPCXLDHLDPYWPOQEJUASMFOQSESOSJ.pdf [Consulta 2020, Septiembre 18]
- Bisquerra, Rafael (2015). **Modelos de Investigación Educativa**. 2ª Edición. Barcelona España: Ediciones CEAC.
- Catacora, Fernando (2015). **Contabilidad. La base para las decisiones Gerenciales**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Chapman, William (2005), **Procedimientos de Auditoría, Control Interno**. 1ª Edición. Buenos Aires. Argentina: Editorial Avelado Perrot. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal
- Chiavenato, Idalberto (2015). **Administración: Proceso Administrativo**. 3ª Edición. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Ferreira, Ana (2020). **Estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Autoyota C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Gitman, Lawrence, (2014). **Principios de la Administración financiera**. 8ª Edición. Edición abreviada. México, D.F: Editor Addison Wesley Longman.
- Guajardo, Gerardo y Andrade, Nora (2017). **Contabilidad Financiera**. 6ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.

- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2012). **Metodología de la Investigación**. 6ª Edición. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Hurtado, Diamela (2017). **Análisis a las cuentas por cobrar del Comercial “Almacenes el Costo” de la Parroquia Borbón Cantón Eloy Alfaro**. Pontificia Universidad Católica de Ecuador. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2017). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. 2ª Edición. Caracas, Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, SA.
- Méndez, Carlos (2011). **Metodología de la Investigación**. 2ª Edición. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Montaño, Agustín (2013). **Administración de la cobranza**. 1ª Edición. México: Editorial Trillas Editorial.
- Parella, Santa y Martins, Feliberto (2016). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 3ª Edición. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Pérez, Alexis (2014). **Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación**. 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).
- Pérez, Yennimar (2019). **Estrategias para el control interno de las operaciones de cuentas por cobrar de la Unidad Educativa Cruz de San Clemente**. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Sabino, Carlos (2018). **El proceso de investigación**. 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Salinas, Fiorella (2019). **EL control interno y la gestión de cuentas por cobrar de la empresa Tomografía Médica S.A.C, Santiago De Surco, Periodo 2015 – 2017**. Universidad Nacional del Callao. Callao. Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Sánchez, Anais y Silva, Daniela (2020). **Estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Motor Maxx C.A**. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación Científica**. 3^a
Edición. Ciudad de México. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.

ANEXOS



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

CUESTIONARIO ANEXO A

Señores
Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors C.A.
Dpto. Administración

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad diseñar estrategias de control interno para la optimización de cobranza en el escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.

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


Instrucciones Generales:

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

Muchas gracias,

Anexo A

Cuestionario (La Encuesta)

		ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZA EN EL ESCRITORIO JURÍDICO-CONTABLE INTEGRAL ADVISORS, C.A.	
		ALTERNATIVA	
TEM	PREGUNTA	SI	NO
	¿Tiene usted conocimiento si se han generado retrasos de pago de facturas vencidas por parte de los clientes?		
	¿Considera usted que el retraso en el pago de los clientes por facturas vencidas afecta la liquidez financiera de la empresa?		
	¿Sabe usted si se realizan los registros contables de las cuentas por cobrar y las facturas cobradas diariamente?		
	¿Tiene usted conocimiento si se envían estados de cuenta a los clientes de manera regular para comunicarles los compromisos que están pendientes por pagar?		
	¿Sabe usted si se tiene establecida en la empresa una persona encargada de gestionar la cobranza a los clientes?		
	¿Considera usted que es confiable la información contable sobre las cuentas por cobrar?		
	¿Sabe usted si se realizan conciliaciones bancarias semanales para cotejar que los ingresos en las cuentas de la empresa coinciden con la documentación enviada por los clientes?		
	¿Considera usted que se cumplen con las políticas de cobranza establecidas por la empresa?		
	¿Considera usted que es efectiva la comunicación entre el área de cuentas por cobrar y los clientes?		
0	¿Considera usted que se han generado facturas pendientes por cobrar con más de quince (15) días vencidas?		
1	¿Considera usted que se podría optimizar el proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors C.A., mediante la implementación de estrategias de control interno?		

Fuente: Pérez (2021)

Anexo B


Tabla 12.- Tabla de Frecuencias del Cuestionario

				
PREGUNTA	ALTERNATIVAS FRECUENCIAS ABSOLUTAS		ALTERNATIVAS FRECUENCIAS RELATIVAS	
ÍTEM	SI	NO	SI	NO
1	3	0	100%	0%
2	2	1	67%	33%
3	1	2	33%	67%
4	1	2	33%	67%
5	1	2	33%	67%
6	0	3	0%	100%
7	0	3	0%	100%
8	0	3	0%	100%
9	1	2	33%	67%
10	3	0	100%	0%
11	3	0	100%	0%

Fuente: Pérez (2021)

Anexo C

Cuadro 1.- Lista de Cotejo. (Observación Directa)

ÍTEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
 <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZA EN EL ESCRITORIO JURÍDICO-CONTABLE INTEGRAL ADVISORS, C.A.</p>			
Empresa: Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors C.A. Departamento: Administración Fecha: Febrero 2021			
1	Existencia de manuales de normas y procedimientos en las áreas de administración y cuentas por cobrar. Última actualización: ___/___/___		
2	Aplicación de capacitación del personal al momento de ingresar al cargo en las áreas de cuentas por cobrar.		
3	Retardo de cobro de facturas vencidas: Más de 3 días__ Más de 7 días__ Más de 15 días____ Más de 30 días_____		
4	Existencia de formato de cobranza con número de control: Emitidos por el sistema:____ Forma Impresa:____		
5	Lapsos de crédito otorgado a los clientes definidos: _____días		
6	Uso de la banca electrónica para realizar conciliaciones bancarias.		
7	Elaboración y envío de estados de cuenta a clientes. Tiempo de envío: diario__ semanal__ quincenal__ mensual__		
8	Envío de notificaciones a los clientes para gestionar el cobro de las facturas vencidas.		
9	Existencia de un correo electrónico en la empresa para la recepción de la documentación soporte de los clientes sobre el pago de sus obligaciones.		
10	Custodia de las claves de acceso a la banca electrónica, divisas (dólares americanos) en efectivo.		
11	Custodia de las facturas de ventas.		

Fuente: Pérez (2021)