



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

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
PARA MEJORAR EL PROCESO DE  
FACTURACION-COBRANZA EN LA  
MATERNIDAD Y CENTRO PEDIÁTRICO  
SANTA MARÍA C.A.**

**EMPRESA: MATERNIDAD Y CENTRO PEDIÁTRICO  
SANTA MARÍA C.A.**

**Autora: Mileidy Karen Galindez  
C.I. 26.196.316**

San Diego, Abril de 2018



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURIA PÚBLICA**

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
PARA MEJORAR EL PROCESO DE  
FACTURACION-COBRANZA EN LA  
MATERNIDAD Y CENTRO PEDIÁTRICO  
SANTA MARÍA C.A.**

**INFORME DE PASANTIAS PARA OPTAR AL TITULO DE LICENCIADA EN  
CONTADURIA PÚBLICA**

**Autora:** Mileidy Karen Galindez  
C.I. 26.196.316

**Tutor:** Lcda. Martha Zapata

San Diego, Abril de 2018



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

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
PARA MEJORAR EL PROCESO DE  
FACTURACION-COBRANZA EN LA  
MATERNIDAD Y CENTRO PEDIATRICO  
SANTA MARIA, C.A.**

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN**

---

Tutor Académico: Licda. Martha Zapata  
C.I. 13.548.578

---

Tutor Empresarial: Abog. Auriana Motta  
C.I. 7.130.306

**Autora:** Mileidy Karen Galindez  
C.I. 26.196.316

San Diego, Abril de 2018

## INDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>PP.</b>
LISTA DE GRAFICOS	vi
LISTA DE CUADROS	vii
INTRODUCCIÓN	1
<b>CAPÍTULO I: LA EMPRESA</b>	
1.1 Nombre de la empresa	3
1.2 Ubicación de la empresa	3
1.3 Reseña Histórica	3
1.4 Misión	3
1.5 Visión	4
1.6 Valores	4
1.7 Organigrama Estructural	5
1.8 Actividades desarrolladas durante la pasantía	
<b>CAPÍTULO II: EL PROBLEMA</b>	
2.1 Planteamiento del Problema	7
2.2 Formulación del Problema	10
2.3 Objetivos	10
2.3.1 Objetivo General	10
2.3.2 Objetivos Específicos	10
2.4 Justificación e importancia	10
2.5 Alcance de la Investigación	12
<b>CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO</b>	
3.1 Antecedentes	13
3.2 Bases Teóricas	18
3.3. Definición de Términos Básicos	31

## **CAPÍTULO IV: FASES METODOLÓGICAS**

4.1 Fases Metodológicas	
4.1.1 Fase I: Diagnostico	33
4.1.2 Fase II: Análisis	35
4.1.3 Fase III: Diseño	37

## **CAPÍTULO V: RESULTADOS**

5.1 Análisis de resultados	38
----------------------------	----

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA**

6.1 Presentación de la propuesta	52
6.2Objetivo de la propuesta	52
6.3Justificación de la propuesta	53
6.4Factibilidad de la propuesta	53
6.5Desarrollo de la propuesta	55

<b>CONCLUSIONES</b>	57
<b>RECOMENDACIONES</b>	58
<b>REFERENCIAS</b>	59
<b>ANEXOS</b>	62

## **LISTA DE GRÁFICOS**

<b>N° 1</b> Procedimiento de facturación	39
<b>N° 2</b> Funciones y responsabilidades definidas	40
<b>N° 3.</b> Supervisión del personal	41
<b>N° 4</b> Aceptación de las cartas aval	42
<b>N° 5</b> Procedimiento de facturación	43
<b>N° 1.</b> Procedimiento de facturación	44
<b>N° 2</b> Autorización de créditos	45
<b>N° 8</b> Segregación de funciones	46
<b>N° 9</b> Contabilización de facturas	47
<b>N°10</b> Requerimientos crediticios	48

## LISTA DE CUADROS

<b>Cuadro 1.-</b> La empresa Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A.	8
<b>Cuadro 2</b> Matiz DOFA	54
<b>Cuadro 3.</b> Procedimiento para la actualización de la gestión de cobranzas, para incrementar el control de los saldos en mora.	60
<b>Cuadro 3.</b> Formato de la planificación para la gestión de cobranza. Autor: Galindez (2018)	



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

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL PROCESO DE  
FACTURACION-COBRANZA EN LA MATERNIDAD Y CENTRO  
PEDIATRICO SANTA MARIA, C.A.**

Autor(a): Mileidy Karen Galindez

C.I.: V-26.196.316

Tutor(a): Martha Zapata

Fecha: Abril 2018

**RESUMEN INFORMATIVO**

En el siguiente trabajo de investigación tiene por objetivo crear un sistema de control interno en los procesos de facturación y cuentas por cobrar de la Maternidad y Centro Pediátrico Santa María, C.A. Ubicada en el municipio de Valencia, Edo. Carabobo, específicamente en el departamento de cuentas por cobrar. El estudio es de tipo aplicado para la situación que presenta la empresa debido a los problemas internos que se han observado en el departamento, ya que ofrecen servicios en el sector de salud y muchos de los pacientes son atendidos con pólizas de salud y el seguro se encarga de pagar las facturas pero en muchos de los casos sobrepasan los días de vencimientos acordados que por lo general son a 30 días, debido a esto que las empresas se toman hasta 60 días para la cancelación de la factura por no tener los sistemas adecuados para realizar el seguimiento del cobro. Los objetivos planteados se desarrollan mediante una investigación de campo utilizando el instrumento de cuestionario tomando como muestra el personal administrativo a fin de profundizar en la problemática analizada. Una vez aplicadas el instrumento se procedió a presentar el análisis de los resultados obtenidos, con el fin de establecer las pautas para el desarrollo del sistema de control interno de la facturación y cuentas por cobrar de dicha empresa.

**Descriptores:** control interno, facturación, cobranza.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación está orientada a proponer un sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A., debido a las debilidades que se han presentado frecuentemente, por falta de controles internos definidos, no se realiza la actualización de la información y registro oportuno de las facturas emitidas y los pagos generados por los clientes, por no existir manuales de normas y procedimientos que permitan guiar al personal para la ejecución de sus actividades de manera adecuada, lo que genera que no existan reportes con cifras veraces y oportunas necesarias para la gerencia para la toma de decisiones.

A tales efectos, la empresa requiere implantar un sistema de control interno que permita orientar al personal de facturación y cobranza a realizar sus actividades de forma correcta, llevar un registro continuo de las operaciones para emitir reportes con información confiable, y recuperar las facturas vencidas que aún no han sido pagadas por los clientes, fortalecer la liquidez financiera para cancelar sus deudas y obligaciones, y mantener la operatividad de la organización. Para tal fin, el tiempo de investigación, búsqueda de resultados y desarrollo de técnicas serán de once (11) meses para el cual se han creado ciertos objetivos que ayudarán a la mejora de la organización, que se estudiarán en los diferentes capítulos, el cual estará estructurado de la siguiente manera:

El Capítulo I: La empresa: En él se da a conocer la misión, visión, valores ubicación, reseña histórica de la empresa y el organigrama.

Capítulo II: El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por la investigadora y la justificación del porqué de esta investigación.

Capítulo III: Marco Referencial Conceptual, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados a la realización y ejecución de un estrategias de control interno de ingresos y egresos en el departamento de administración y contables, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte al presente informe y finaliza con la definición de términos básicos. Asimismo,

Capítulo VI: Fases Metodológicas, se establecen en función de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general. Y por último,

Capítulo V, se muestran los Resultados utilizados para el desarrollo del informe tanto humanos, institucionales, materiales y de tiempo.

Capítulo VI: La propuesta en ella se desarrollan los procedimientos Propuestos para darle solución a la problemática y mejorar el proceso de facturación-cobranza en el departamento donde se desarrolló el informe.

Para concluir están las conclusiones y recomendaciones a la cual se llegó a la aplicación de la propuesta planteada.

Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la información presentada para el desarrollo del presente informe.

## **CAPITULO I**

### **LA EMPRESA**

#### **1.1. Nombre de La Empresa**

Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A.

#### **1.2. Ubicación de la Empresa**

La empresa Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A., se encuentra ubicada en el Av Uslar C/C Independencia Casa Nro S/N Sector San Blas, en el Municipio Valencia, en el Estado Carabobo

#### **1.3 Reseña Histórica**

La Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A. inició sus actividades en el año 1982 por lo cual ya cuenta con 35 años de presencia y trayectoria en el mercado. Desde el comienzo de sus actividades se especializa en el área de salud con servicios ambulatorios que incluían quirúrgicas y algunas ayudas diagnosticas con la atención a mujeres embarazadas y en general, con el transcurrir de los años siguió creciendo hasta convertirse en una institución de referencia para la ciudad. Socios: Miguel Ángel Morales Carta, Placido Morales Roa, Hilda Rosa Morales Roa, Rosana del Carmen Morales Carta, Gerardo Enrique Morales Carta, Juan Pablo Morales Carta, Feliz María Morales Roa, María Patricia Morales Carta, María Evangelina.

#### **1.4 Misión:**

Prestar servicio confiable de salud.

## **1.5 Visión**

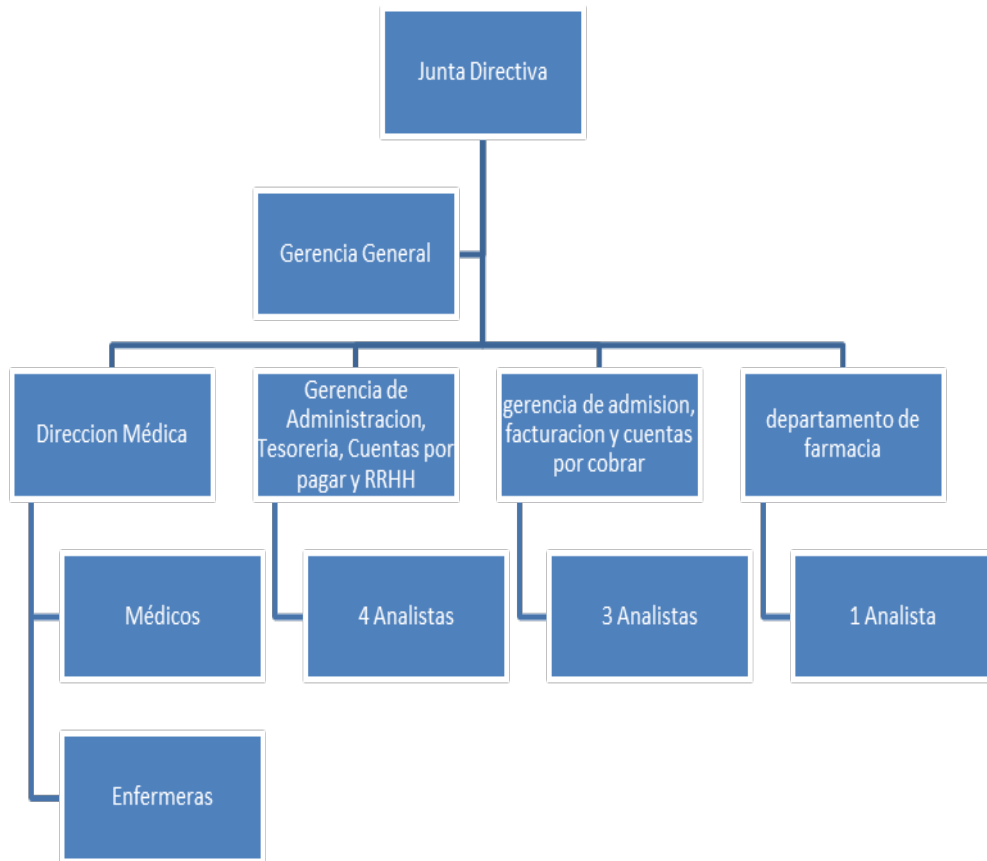
Docencia de investigación de alto compromiso, innovadores de salud en atención a mujeres, niños, niñas y adolescentes.

## **1.6 Valores**

La empresa Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A., como empresa de servicio de la salud adopta valores como instrumentos gerenciales que permiten orientar las conductas de los miembros de la institución dentro de los cuales se destacan: calidad, servicio, compromiso, conformidad, identidad, proximidad y trabajo en equipo.

## 1.7 Organigrama Estructural de la Empresa

Figura 1.- La empresa



Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A

Fuente: Gerencia de Administración (2017).

## 1.8 Actividades desempeñadas en el cargo durante el periodo de pasantía

Las actividades que realiza el pasante en la empresa Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A., Departamento de cobranzas (cuentas por Cobrar), se detallan a continuación:

- Primero se reciben las facturas de manos del departamento de admisión y facturación.
- Determinar las cuentas por cobrar los 5 días de cada mes.

- Se analiza el estado de cuenta y se separa por orden de antigüedad.
- Se procede a enviar los estados de cuenta a cada uno de los clientes.
- Se procede a realizar las llamadas de seguimiento con fines de fechas y montos a pagar.
- Analizar los expedientes y prepararlos para el envío a cada empresa de seguros.
- Una vez entregada la factura se procede a registrar las fechas recibidas a los fines de generar la antigüedad.
- Se procede a archivar cada factura y su expediente en espera del pago.
- Una vez hecha la gestión de cobranza y recibido el pago, se procede a su aplicación.
- En caso de presentar diferencia entre lo facturado y lo cobrado a proceder a realizar una nota de crédito.
- Después de aplicado el pago y dejar la factura en cero, se entregan los soportes a cuentas por pagar.
- Se reporta a la gerencia general el estatus de las cuentas por cobrar semanalmente.

## **CAPITULO II**

### **EL PROBLEMA**

#### **2.1 Planteamiento del Problema**

Las organizaciones, sin importar su tamaño o actividad económica, requieren mejorar sus procesos para lograr ser competitivas, ante el mercado en el cual se desenvuelven. Por lo tanto, es necesario evaluar sus procesos y establecer herramientas organizacionales, que permitan lograr con eficiencia y eficacia los objetivos propuestos. En este sentido, el control interno se ha convertido en una de las herramientas que más ha sido implementada por las organizaciones, ya que permite medir la eficiencia y la productividad al momento de ser implantados, es por ello que son establecidos en las actividades básicas de la empresa, ya que de ello dependen para mantener su operatividad de manera efectiva.

A tales efectos, es de gran beneficio para las empresas aplicar controles internos en sus operaciones, ya que les permitirá tener un conocimiento real sobre la situación financiera de la misma, por lo tanto es necesario tener planes, metas y objetivos, claramente definidos, procedimientos orientados a su logro, y controles internos que den seguridad razonable de que se realizarán todas las actividades necesarias para alcanzarlos, así como poder detectar posibles desviaciones en donde se podrán establecer los correctivos necesarios para retomar su funcionalidad.

Cabe señalar, que el control interno comprende planes y procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades de la organización, para proteger y resguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, Así como también, la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones, para

estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. Dentro de este contexto, se expone, según Catacora (2009:238), que el control interno “Es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fuerza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los Estados Financieros”. Por su parte, Abascal (2004:54) señala que “el control interno es un proceso que permite garantizar que las actividades de la empresa se ajusten a las actividades proyectadas. De esta manera, el control interno está mucho más generalizado que la planificación”. Es decir, el control interno sirve a los gerentes para monitorear la eficacia de sus actividades de preparación, organización y dirección de la empresa. Una parte esencial de este proceso consiste en aplicar estrategias correctivas que se requieren.

Como complemento, cabe señalar que una de las áreas que requiere de un efectivo sistema de control interno, que sea capaz de salvaguardar y preservar los activos que allí se manejan es el de cuentas por cobrar, el cual tiene una gran incidencia en las finanzas de la entidad, tal como lo expresa Catacora (2009:283), que “el ciclo de facturación y cuentas por cobrar, también conocido como de ingresos y cobro, es fundamental para la empresa, porque de este dependen sus ingresos”. Es por ello, que se requiere hacer una evaluación de los procesos que se llevan a cabo en esta área, con la finalidad de implementar un sistema de control interno que garantice que los procedimientos se están llevando a cabo adecuadamente, tanto su registro, emisión de reportes, gestión de cobranza y conciliaciones, para garantizar que las facturas generadas estén debidamente registradas, y que las facturas que han sido cobradas sean dadas de baja, para poder emitir reportes con cifras reales para la toma de decisiones.

Por lo tanto conlleva a un esfuerzo sistemático para establecer normas de desempeño con objetivos de planificación, para diseñar sistemas de retroinformación, para comparar los resultados reales con las normas previamente establecidas, para

determinar si existen desviaciones, para medir su importancia y establecer estrategias de control, así como, para tomar aquellas medidas que se necesiten y garantizar que todos los recursos de la entidad se usen de manera más eficaz y eficiente posible para poder alcanzar los objetivos propuestos.

Bajo este contexto, el presente estudio está orientado a darle una solución viable a la problemática expuesta por la empresa Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A., debido a la existencia de deudas con mucha antigüedad, generadas por falta de controles internos definidos, además, no se realiza la actualización de la información y registro oportuno, lo que genera un cúmulo de facturas vencidas en las cuales unas no se han cobrado, debilitando la liquidez financiera.

A tales implicaciones, se propone un sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación-cobranza, que brinde una seguridad razonable para el cumplimiento de los procedimientos que deben ser llevados en esta área con la finalidad de poder efectuar la emisión de facturas de forma correcta, efectuar el registro adecuado, llevar un libro auxiliar de cuentas por cobrar actualizado, realizar el análisis de vencimiento a las facturas, gestionar la cobranza, y registrar el respectivo cobro, mantener los auxiliares actualizados, con la finalidad de poder emitir reportes, con las cifras reales para la toma de decisiones por parte de la gerencia, además de fortalecer la liquidez financiera de la institución, para poder programar los pagos de deudas y obligaciones contraídas de manera oportuna, todo ello contribuirá a mejorar la imagen de la institución frente a los clientes, proveedores, trabajadores y accionistas.

## **2.2 Formulación del Problema**

Por lo antes expuesto, se genera la siguiente interrogante ¿Que elementos debe tener un sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación y optimizar la cobranza en la Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A.?

## **2.3 Objetivos de la Investigación**

### **2.3.1 Objetivo General:**

Proponer un sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación cobranza en la maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A.

### **2.3.2 Objetivos Específicos:**

- Diagnosticar la situación actual del proceso de facturación-cobranza en la Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas del control interno en el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A.
- Diseñar un sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad Centro Pediátrico Santa María C.A.

## **2.4 Justificación de la Investigación**

El presente estudio se tiene como finalidad diseñar un sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad Centro Pediátrico Santa María C.A., que brinde a la institución la seguridad razonable de que

se cumplirán los procedimientos necesarios para el buen desempeño del personal en el área de estudio, permitiendo una adecuada emisión de las facturas, registro, seguimiento de su vencimiento, gestión de cobranza, actualización de los libros auxiliares, con la finalidad de emitir reportes con cifras reales sobre la situación financiera de la empresa, haciendo efectivo el proceso de cobranza, que permita fortalecer la liquidez económica de la empresa, permitiendo de esta manera poder realizar una eficiente planificación de pago de sus deudas y obligaciones contraídas por la empresa, y mejorar su imagen ante sus clientes, proveedores, trabajadores, y accionistas.

En el presente informe, en relación al sistema de control interno a ser propuesto, para el proceso de facturación-cobranza, en el departamento administrativo de la empresa en estudio, se brindará una solución viable, a la problemática existente, y se podrían considerar las recomendaciones que surgirán por parte de la autora y puede ser utilizado por alumnos de la Universidad José Antonio Páez, como guía o aporte principal para iniciar investigaciones sobre controles internos aplicables en las empresas y a su vez despertar inquietudes en los investigadores, también puede ser utilizado por cualquier persona que desee conocimientos sobre el tema antes mencionado.

Finalmente, será de gran ayuda para la autora ya que le permitirá desarrollar habilidades y destrezas en cuanto a coordinación, investigación y comunicación, utilización los procesos de control interno administrativos y contables, y servir de base para aportar soluciones a otras empresas con situaciones similares, ya que la investigación se encuentra enmarcada bajo las líneas de investigación establecidas por la Escuela de Contaduría Pública, de la Universidad José Antonio Páez, ya que se encuentra enmarcado en las líneas de investigación, en el área denominada gestión contable, financiera y administrativa, línea de trabajo gestión y control de las finanzas públicas y privadas en materia de control interno.

## **2.5 Alcance de la Investigación**

El presente informe de pasantías se realizará dentro de las instalaciones del departamento administrativo de la en el área de facturación y cobranza, de la empresa Maternidad Centro Pediátrico Santa María C.A., con la finalidad de dar solución al problema planteado en cuanto a la implementación de la propuesta, que permitan mejorar los procesos de facturación, gestión de cobro, registros contables, emisiones de reportes, y actualización de auxiliares, de cuentas por cobrar, el mismo está dirigido a todo el personal que labora en el área antes mencionada que pueda optimizar el desempeño de sus actividades de manera eficiente y eficaz, para el logro de los objetivos organizacionales, a través del establecimiento de un sistema de control interno, adecuado a las necesidades específicas de la empresa en estudio.

## CAPÍTULO III

### MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

En el presente capítulo se presenta el marco referencial conceptual, el cual constituye una guía para darle un basamento teórico a la problemática expuesta, y poder determinar la manera de poder darle solución a la misma, comprende los antecedentes y los fundamentos teóricos, para establecer la relación entre teoría e investigación, de esta manera ayudan a entender el contenido de la investigación dentro de un conjunto de conocimientos. A fin de orientar la búsqueda de la investigación y ofrecer una conceptualización adecuada de los términos utilizados.

#### 3.1 Antecedentes de la Investigación

En esta sección, se presentarán los antecedentes, que según expresa Giménez (2008:37), “se refieren a la revisión y síntesis conceptual de investigaciones previas relacionadas con la investigación planteada”, por lo tanto, para el desarrollo de este informe se realizó una revisión exhaustiva de textos, trabajos de grado e informes de pasantías, con títulos similares que preceden a este documento dentro de los cuales se señalan:

Vegas (2016), presentó una investigación titulada **“Estrategias administrativas para mejorar la gestión de cobranza de la Clínica Docente los Jarales, C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad de que favorezca sus procesos de cobranzas, de manera que permita que en la unidad de administración se realicen las actividades de Forma definida, organizada y con altos niveles de efectividad operativa, tomando en

cuenta desde el momento en que se genere el crédito hasta el proceso de cobro y recepción del dinero; esto le permitirá alcanzar un mejoramiento que los conducirá a la eficiencia en función de los objetivos propuesto de dicha entidad.

La investigación se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, en el cual se utilizó como técnica de recolección de información la encuesta a través de un cuestionario conformado por catorce (14) preguntas dicotómicas de respuestas si-no, aplicado a una población y muestra representada por cinco (05) empleados del área de cobranza y administración.

Con los datos recolectados, la investigadora concluye en su estudio que, mediante la implementación de estrategias administrativas, la gerencia podrá obtener una información confiable, veraz y oportuna, para la programación del flujo de caja, con la finalidad de planificar el pago de sus obligaciones contraídas con terceros, fortalecer su liquidez financiera, planificar nuevas inversiones, optimizar el desempeño de las funciones del personal del área de cobranza, de tal manera que sean eficientes y efectivos en el logro de los objetivos y metas propuestos por la gerencia. Su aporte, es que al establecer procedimientos adecuados, el personal podrá tener una guía de acción a seguir, y que bajo la supervisión continua se podrá detectar de maneara oportuna las fallas que surjan para su rápida corrección.

Gutiérrez (2015), presentó una investigación titulada, **“Estrategias para optimizar la gestión de cobranza por el personal de la fuerza de ventas en la empresa comercializadora Construtodo C.A.”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad de minimizar las fallas existentes por la falta de controles, organización y comunicación por parte de la fuerza de ventas, que generan este cúmulo de debilidades en los procesos de cobranza encontrándose grandes diferencias

entre los mayores auxiliares y los estados de cuenta, información no confiable presentada en los estados financieros.

Metodológicamente se fundamentó en un proyecto factible con diseño de campo, de nivel descriptivo, sustentado con bases bibliográficas. La técnica utilizada fue la encuesta apoyada de un cuestionario compuesto de diez (10) preguntas dicotómicas, de respuesta si-no, aplicado a una población comprendida por diez (10) empleados del área administrativa de cuentas por cobrar y de ventas.

Con los resultados obtenidos el investigador, concluye que dentro de las debilidades encontradas no se cuenta con manuales de normas y procedimientos formalmente establecidos, no existe segregación de funciones ni están definidos los cargos, responsabilidades y actividades a desempeñar por cada trabajador, por lo tanto no cuentan con guías claras de acción para efectuar las operaciones de cobranza, siendo llevadas por las experiencias propias de cada trabajador, por lo que no existe unificación de criterios. Su aporte es la necesidad de establecer procedimientos claros para la gestión de facturación-cobranza, con la finalidad de optimizar el desempeño de los trabajadores.

Rivero (2014), presentó una investigación titulado **“Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranza caso en la empresa Venezolana del Vidrio (VENVIDRIO)”**, en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciada en Administración Comercial .El estudio tuvo como finalidad de detectar las fallas administrativas existentes, evaluando los procesos de otorgamiento de créditos a los clientes. La investigación fue desarrollada bajo la modalidad de un estudio con diseño de campo, no experimental a nivel descriptivo. Cuya muestra estuvo conformada por la totalidad de la población por ser pequeña y finita, comprendida por cuatro (04)

personas del departamento de crédito y cobranza y un gerente. La técnica utilizada para la recolección de información fue la encuesta apoyada en un cuestionario.

Con los datos obtenidos, la autora concluye su investigación que el departamento de crédito y cobranza no cuenta con un reporte de antigüedad de saldos en mora, por lo cual no tiene actualizado la información de los saldos de los clientes, esto trae como consecuencia, que la información de los clientes a crédito no sea veraz y efectiva al momento de tomar una decisión con determinada cuenta. Su aporte al presente estudio, son las bases teóricas sobre análisis de vencimiento y procedimientos de cobranza, que brindan información importante para el diseño de los lineamientos de control a ser desarrollados para minimizar el número de facturas vencidas no cobradas, al gestionar el proceso de cobro de manera oportuna.

Rodríguez y Siso (2013), presentaron una investigación titulada **“Evaluación del sistema de control interno de las cuentas por cobrar en la empresa Servicios L.C.C. Ingenieros Consultores C.A.”**, en la Universidad Nacional Experimental de Guayana, en Puerto Ordaz, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública. La investigación tuvo como objeto de controlar el volumen de operaciones que se realizan a través de normas y procedimientos previamente establecidos, debido a que las cuentas por cobrar constituyen uno de los ingresos más significativos obtenidos por la empresa. La investigación metodológicamente se desarrolló con diseño de campo a nivel descriptivo, en la cual se aplicó como instrumento de recolección de información, en el área de crédito y cobranzas, determinándose deficiencias en el manual de normas, políticas y procedimientos, aplicados al proceso de cuentas por cobrar.

Por tal motivo, fue necesario actualizar el mencionado manual con el fin de que las actividades se desarrollen en función del alcance de los objetivos de la empresa. Su aporte al presente estudio, se base en evaluar que los objetivos organizacionales y

los procedimientos establecidos estén alineados y bajo las mismas directrices, permitiendo lograr mejorar el desempeño laboral del personal encargado del proceso de cuentas por cobrar, actualmente, y que brinde la información financiera de manera oportuna, veraz y real, para emitir los estados financieros, y tomar decisiones correctas, por parte de la gerencia. Su aporte a la presente investigación, fue la necesidad de dejar procedimientos claramente definidos para que el personal mejore su desempeño laboral.

Vera (2013), presentó su trabajo de grado titulado **“Gestión de crédito y cobranza para prevenir y recuperar la cartera vencida del Banco Pichincha de la Ciudad de Guayaquil en el Período 2011”**, para optar al título de Ingeniera Comercial, en la Universidad Internacional del Ecuador. La investigación tuvo como finalidad de mejorar el desempeño del personal para llegar a acuerdos con el cliente para recuperar de manera efectiva la morosidad de la cartera de clientes. Para ello el presente estudio se enmarcó en una metodología cuantitativa y cualitativa, con diseño de campo a nivel descriptivo y con apoyo documental, utilizando como técnica de recolección de información la observación directa, la encuesta y la entrevista aplicada a una muestra compuesta por ciento cincuenta (150) clientes de la entidad.

Con los resultados obtenidos, la autora llega a la siguiente conclusión, se evidencia la necesidad de implementar un manual para mejorar los procesos de crédito en la institución, así como estandarizar la calificación del sujeto de crédito, buscando herramientas que permitan mejorar el análisis de los clientes, y establecer cronogramas de capacitación para los empleados de la institución que se encuentran vinculados directamente con el área de crédito.

Su relación con el estudio, es que si no se realizan adecuadamente los procedimientos de facturación-cobranza, puede agravar el grado de morosidad de las deudas vencidas no cobradas, afectando de manera significativa la liquidez de la

institución, y para lograr gestionar adecuadamente la cobranza, se requiere no solo de implantar procedimientos adecuados, sino además, brindar capacitación al personal para que realice adecuadamente los procedimientos y estrategias propuestos.

### **3.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas la conforman aquellas sustentaciones netamente teóricas, que sirven de base para la sustentación del estudio. Arias (2012:41), señala que “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. Entre las teorías que fundamentan este informe se mencionan:

#### **3.2.1. 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. 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 (2005:145), 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”. Por lo tanto, dichos objetivos se evidencian en las siguientes áreas:

- ( a.) Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- ( b.) Confiabilidad en la información financiera.
- ( c.) Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Por consiguiente, según Catacora (2009) expresa, que el control interno:

Es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable en las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable. (p:238)

Por otro lado, Catacora (2009), define que:

El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adaptan a un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la responsabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y promover la adherencia a las políticas por la administración.(p:25)

El control interno es de gran importancia, ya que brinda seguridad razonable a la entidad, siempre y cuando éste sea adoptado y ejecutado por los integrantes de la organización; en él se fijan y evalúan los procedimientos contables, administrativos y financieros que ayudan a la empresa a la consecución de sus objetivos; detecta y corrige errores e irregularidades, proporciona una gran apoyo a la salvaguarda de los activos, optimiza las operaciones y es de gran utilidad para la toma de decisiones y formulación de acciones futuras en las actividades de la entidad.

### **3.2.2 Componentes del Control Interno**

De acuerdo a Mantilla (2009:89); “el control interno consta de cinco (5) componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración

realiza los negocios, y están integrados al proceso de administración”, los componentes son:

- ( a.) **Ambiente de Control:** el ambiente de control da tono de una organización, influenciando la conciencia de control de los empleados.
- ( b.) **Valoración de Riesgos:** la valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos.
- ( c.) **Actividades de Control:** las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.
- ( d.) **Información y comunicaciones:** los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Deben identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades.
- ( e.) **Monitoreo:** los sistemas de control interno requieren ser monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Ello es realizado mediante acciones de monitoreo, evaluaciones separadas o en combinación de las dos.

### 3.2.3 Facturación

La facturación se aplica principalmente, para gestionar un control sobre todos los movimientos financieros que posee una empresa o negocio. Al respecto, Catacora (2009:282), expresa que “el proceso de facturación tiene como objetivo registrar y procesar todas las actividades relacionadas u operaciones que tiene como objetivo mantener y aumentar las ventas en una empresa”. A tal efecto, el área de facturación de una empresa, es una de la más importantes, por un lado porque mediante la expedición de las facturas se materializan y documentan los ingresos de la empresa, a

su vez, porque tiene la importante labor de recibir, examinar y aceptar o rechazar las facturas recibidas en función de que éstas cumplan o no los requisitos exigidos por la normativa en materia de facturación. Conocer en qué casos hay que documentar con factura las operaciones de la empresa y cuáles son los requisitos que deben cumplir.

### **3.2.4 Factura**

Se puede señalar, que la factura es un documento tributario de compra y venta, que registra la transacción comercial obligatoria y aceptada por ley. Este comprobante, acredita la venta de mercaderías u otros efectos, porque con ella queda concluida la operación; y ya que este documento registra el hecho imponible y las características del mismo, es fundamental en el sistema tributario. De acuerdo a Miller (2008), expresa que:

La factura es un documento de uso frecuente en el cual se registran diversos datos que permiten identificar un negocio jurídico concreto, como por ejemplo; la venta de un bien, el pago de un canon de arrendamiento, la prestación de un servicio, la fabricación de un producto, entre otros. Normalmente, la factura describe la naturaleza, la calidad y las condiciones de una mercancía o de un servicio; el precio y los eventuales descuentos que se conceden sobre el mismo; las condiciones de pago o de la contraprestación correspondiente que hayan pactado previamente las partes; quien fabrica o suministra el bien o quien presta el servicio; y en general, en el que se hacen todas las anotaciones usuales y pertinentes para describir el negocio jurídico en virtud del cual dicho documento ha sido emitido. Es posible que la factura se emita como consecuencia de la ejecución un contrato escrito, previamente celebrado por las partes que intervienen en el negocio jurídico, pero no es poco usual que la factura misma contenga el convenio entre las partes o que se emita como consecuencia de un contrato verbal. (p:20)

### **3.2.5 Cuentas por Cobrar**

Según Koontz (2013:15), la cuenta por cobrar “Es una cuenta que representa los créditos a favor de una empresa, que puede ser transmitida con arreglo a las formalidades que recogen las leyes mercantiles, transfiriéndose así el crédito que representa”. Las cuentas por cobrar registran los aumentos y las disminuciones derivadas de las ventas de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito a favor de la empresa y para esto existen programas para llevar a cabo las operaciones. Por su parte, Vallado (2012:48), define que “Las cuentas por cobrar son derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto análogo”.

Respecto a la evaluación de las cuentas por cobrar el autor mencionado señala que la extrema competencia en el mundo de los negocios de hoy día, ha hecho un recurso ineludible; al punto de que sin él es muy difícil para una empresa mantener un ritmo de ventas suficientemente grande, como para poder competir y mantenerse en el mercado. Así, para evitar pérdidas se aconseja seguir las siguientes medidas de evaluación sustractivas al valor nominal de las cuentas a cobrar: a) provisión para cuentas incobrables, b) devolución y rebajas en ventas, c) descuento por pronto pago en ventas, d) gastos de cobranzas y e) fletes en ventas.

El nivel de riesgo se puede disminuir con la aplicación de políticas de crédito, que optimicen mas no minimicen el período de cobranza, para que no llegue a significar una baja en las ventas. Atendiendo a esto, es fundamental describir la siguiente definición de riesgo de cobranza. Por lo tanto, el nivel de riesgo debe ser considerado, debido a que es importante concientizar que las cobranzas implican un riesgo, a lo que se denomina “riesgo de cobranza”, pues se debe tomar en cuenta la posibilidad no poder llegar a hacer efectivas parte de las Cuentas por Cobrar. Para ello se considera tener una provisión para cuentas incobrables.

De acuerdo a Hernández (2011:58), las cuentas por cobrar se pueden clasificar en: provenientes de venta de bienes o servicios, y provenientes de ventas a crédito.

- **Cuentas por cobrar provenientes de ventas de bienes o servicios:** Son aquellas, cuyo origen es la venta a crédito de bienes o servicios y que, generalmente están respaldadas por la aceptación de la “factura” por parte del cliente.
- **Cuentas por cobrar provenientes de ventas a crédito:** Son comúnmente conocidas como “cuentas por cobrar comerciales” o “cuentas por cobrar a clientes” y que deben ser representadas en el estado de situación financiera en el grupo de activo corriente, excepto aquellas cuyo vencimiento sea mayor que el ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual en la mayoría de los casos, es de doce (12) meses.

De lo anterior expuesto, se debe indicar que las cuentas por cobrar representan el activo mayor en una organización, por lo que estas deben ser objeto de revisiones constantes en el ciclo normal de operaciones, en la presente investigación se estudian las facturas generadas por la prestación de servicios médicos en la la empresa Maternidad Centro Pediátrico Santa María C.A., que son cobradas a crédito, y que requieren mejorar el proceso de gestión de cobranza.

### **Proceso y Ciclo de Cuentas por Cobrar**

Para Díaz (2011):

Las cobranzas pertenecen a una de las actividades que requieren de un proceso minucioso, integrado y controlado para obtener óptimos resultados. Con respecto a esto, menciona que: La operación básica de cobranza puede conceptualizarse como el conjunto de operaciones necesarias para transformar un activo exigible - documentado o no - (Créditos) en un activo líquido (Disponibilidades). Comienza con la existencia de un derecho representado en una cuenta o un documento a cobrar, y

trae como resultado el ingreso de dinero o algún título representativo de dinero - cheque u orden de pago. (p: 124).

También se interpreta como cobranza a la documentación de un crédito que ya existe. Se trata de un crédito en cuenta corriente que es cancelado por el deudor mediante un pagaré. Si bien aquí el cobro no es definitivo, pues se sigue teniendo un crédito y aún no se ha percibido el dinero, las características de la gestión emprendida son de similar importancia a las que se requieren para lograr el cobro en dinero. El autor citado, detalla cinco (5) fases que delimitan el circuito en las gestiones de cobranzas, las cuales se identifican como una serie de pasos o actividades que originan las gestiones de cobro y que son inherentes al momento en que se produce la oportunidad de cobro; estas fases se detallan a continuación:

**1. Identificación de Oportunidades de Cobro:** La cobranza surge de una operación previa de Ventas, que, a su vez, originó un proceso de facturación. Esto significa que en el momento de la cobranza ya se dispone de registros de computación con información almacenada (fecha de vencimiento) que permitirá identificar, en el momento correspondiente, las distintas oportunidades en las que deben iniciarse las gestiones de cobro. Por lo tanto, un programa de computación recorrerá periódicamente el archivo de Débitos a Clientes pendientes de cancelación (normalmente Facturas y Notas de Débito) y detectará cuáles se encuentran en situación de cobro. Una situación similar se presentará si llevan registros de Documentos a Cobrar.

**2. Preparación de la Gestión de Cobro:** La gestión de cobro (cuando se realiza por medio de cobradores) debe estructurarse según la distribución geográfica de los deudores, de manera que cada cobrador será responsable de su zona asignada. Por lo tanto, un proceso de computación procesará la información almacenada en archivos y emitirá listados (diarios) ordenados por zona, las cuales contengan la identificación de los comprobantes, cuya cobranza se encargará cada cobrador. El

detalle de esos listados incluirá el número de Factura, Nota de Débito o Pagaré, fecha de emisión y de vencimiento, importe neto (indicación de descuento, si corresponde), razón social o nombre del deudor, domicilio de pago y un espacio destinado para

lograr esto, es conveniente diseñar un formulario especial para esta rendición, el cual podría ser incorporado al sistema de computación que administre este procedimiento, y presentar por pantalla la estructura del esquema de información requerida por la fase de rendición. Es fundamental destacar que toda la información ingresada en la recibos (cuya copia formará parte de la rendición) y en los valores recibidos.

La documentación y los valores así elaborados, serán controlados por Tesorería (destinatario de esos elementos), que deberá aprobar, si está de acuerdo, el proceso de rendición. En Tesorería se incorporará un resumen de los valores recibidos en la planilla diaria de caja, en la cual figurarán también registrados, si ello ocurrió, los valores recibidos por correspondencia. Por su parte, el sector Cobranzas deberá actualizar sus registros a fin de repetir, al día siguiente, un nuevo ciclo del procedimiento, con su documentación y su circuito informativo depurados. Dentro de esta fase, resta efectuar en la institución bancaria —por parte del sector Tesorería— el depósito de los cheques recibidos, tanto de los cobradores como los enviados por correspondencia. Las cobranzas recibidas deben ser depositadas íntegramente y sin demoras.

**5. Control y Registro de la Cobranza:** El sector Contaduría será el responsable de controlar la consistencia de toda la información generada de la gestión de cobranza. Luego de la verificación, podrá confeccionar los respectivos asientos en la contabilidad general y en el sub-diario de ingresos y egresos.

El control de consistencia consiste en las siguientes verificaciones:

Los créditos a las cuentas de clientes, en cancelación de facturas (u otros débitos) adeudadas por ellos, deberán coincidir con la sumatoria de los importes registrados en los listados de cobranzas de los cobradores y con el listado de valores recibidos por correspondencia.

En caso de haberse otorgado descuentos por pronto pago, se deberán conciliar los importes totales de facturas canceladas con los importes reales cobrados en relación con esas facturas.

La sumatoria de los listados indicados en el primer punto deben concordar con el importe total de recibos emitidos y con la suma de los importes de las boletas de depósito. Por otro lado, las estrategias de control interno estarán referidas también por el ciclo de cobranzas, por lo que la teoría antes señalada sustentará la propuesta.

### **Control Interno de Cuentas por Cobrar**

El Control Interno en el rubro de Cuentas por Cobrar, se aplica con el fin de prevenir pérdidas por distintas razones que incluyen los créditos otorgados a los clientes y que no sean recuperables, así como las divisiones inadecuadas de responsabilidades que producen ineficiencias en el registro y el manejo del efectivo, afectándose el estado real de la cuenta. Algunas combinaciones de funciones son incompatibles en la administración y registro de las cuentas por cobrar, por lo tanto es necesario evitar que ello ocurra para que no se produzca algún tipo de fraude. Según Meigs (2005:287), “uno de los principios más importantes del control interno es que los empleados que tienen la custodia del efectivo o de otros activos negociables no deben llevar los registros contables”.

Meigs (2005:288) sostiene que “un empleado puede ejecutar el retiro del efectivo cobrado a un cliente sin generar registro alguno del cobro y luego deshacerse del saldo en la cuenta del mismo”, emitiendo una nota de crédito simulando que este ha devuelto la mercancía o anulando su cuenta, haciéndola parecer como incobrable. Por ello es conveniente que los empleados que llevan el mayor auxiliar de cuentas por cobrar, no deben tener acceso a las entradas de efectivo y quienes manejan efectivo no deben tener la potestad de pedir notas de crédito o de autorizar la cancelación de deudas como incobrables. Cada organización posee sus políticas propias dependiendo

de la actividad y se deben adaptar los controles a fin de dar cumplimiento a las obligaciones, pero no se debe dejar a un lado el hecho de seguir los principios básicos presentes en los objetivos del control interno en general para las cuentas por cobrar.

**Medidas de control interno en cuanto al control interno de crédito y cobranzas.**

- ( a.) El departamento de crédito debe ser independiente de los departamentos de ventas y cuentas por cobrar.
- ( b.) Debe requerirse la aprobación de un funcionario responsable para:
  - Dar de baja en libros las cuentas que resulten incobrables.
  - Conceder descuentos fuera del período normal o exceso sobre los términos usuales.
- ( c.) Las notas de crédito por devoluciones y rebajas deben estar pre numeradas y su uso debidamente controlado.
- ( d.) Cuando se emitan notas de crédito por concepto de devolución, deben estar respaldadas por un informe de recepción de mercancía devuelta y aprobadas por un funcionario responsable.
- ( e.) Las facturas deben ser clasificadas por su antigüedad y ser revisadas periódicamente por un funcionario responsable.
- ( f.) Las facturas dadas de baja en libros deben ser adecuadamente controladas y examinadas periódicamente con el objeto de gestionar su cobro.

Con respecto a cuentas por cobrar:

Mensualmente, como mínimo, deben ser cuadrados los auxiliares de cuentas por cobrar con el mayor general.

Es una práctica muy sana, enviar mensualmente estados de cuenta a los clientes. Personas independientes del departamento de ventas, facturación y caja, deben:

Comparar los estados de cuenta mensuales con el balance de comprobación y enviar directamente por correo los estados de cuenta, investigando las diferencias encontradas.

Comparar el balance de comprobación y el análisis por antigüedad con el saldo en el mayor.

Los empleados que llevan los mayores auxiliares de cuentas por cobrar deben ser rotados con frecuencia.

Los despachos de mercancías en consignación deben ser manejados separadamente de las ventas y las cuentas por cobrar.

### **Estrategias de control interno de las cuentas por cobrar**

En consecuencia, los siguientes pasos de control interno ayudan a la empresa a llevar un mejor control de las cuentas por cobrar:

Las funciones de custodia y manejo del efectivo deben ser ejecutadas por personas independientes de las que realizan las funciones de revisión, registro y control del mismo.

Todos los ingresos de efectivo deben hacer constar en un recibo de ingreso, el cual debe ser firmado y sellado por el cajero.

Los recibos de ingresos deben ser pre-numerados de imprenta y expedidos en secuencia numérica.

La secuencia numérica en el uso de los recibos de ingresos debe ser controlada por un empleado independiente de quienes manejan el efectivo.

Todos los ingresos deben ser depositados íntegramente a más tardar el siguiente día laborable. El cajero debe anexar el volante del depósito al recibo de ingreso correspondiente y debe quedarse con una fotocopia del depósito.

Un empleado independiente debe verificar la coincidencia del total del efectivo recibido y el total del depósito de cada día. Además, que el volante de depósito tenga estampado el sello fechador del banco.

Los ingresos y depósitos deben ser registrados por una persona independiente de las labores de manejo del efectivo ingresado

El cajero debe llenar diariamente un formulario de recepción del efectivo donde conste el número del recibo, fecha y monto recibido.

Es responsabilidad del gerente, el encargado del área financiera y del auditor interno velar por el cumplimiento de estos controles.

De tal forma que, para la facturación existen los siguientes controles:

Las facturas deben estar pre-numeradas.

Las notas de entrega deben estar acompañadas de la factura comercial.

Los límites de crédito deben ser respetados.

Se deben realizar controles de reconciliación entre los registros auxiliares y las cuentas de mayor.

Según García (2010), expresa que los procedimientos que deben aplicarse a las cuentas por cobrar para mantener un control interno adecuado de ellas, son:

**Clasificación por antigüedad de saldos:** La antigüedad de saldos debe ser revisada periódicamente por un empleado; esta labor es independiente de las funciones relativas a cuentas por cobrar o a la recepción del efectivo. Debe tenerse una previsión contra malos manejos, ya que mediante la investigación de los saldos antiguos, se puede descubrir remesas no registradas o registradas en cuentas equivocadas.

**Estado de cuentas Mensuales (clientes):** Los estados de cuenta deben ser enviados con regularidad a todos los deudores, esto permite capacitar al deudor para reportar discrepancias. Las excepciones al envío de estados de cuenta admiten usarlas para esconder sustracciones. Los estados de cuenta deben ser cotejados independientemente con el auxiliar y enviados por correo sin que la persona que lleva el auxiliar o el cajero tenga acceso a ellos. Permite asegurarse de que el estado de cuenta coincida con la cuenta y que no sea interceptado por aquellos que están en los puestos que les permite sustraer efectivo o esconder la sustracción del mismo.

**Conformidad de saldos:** El envío de circulares a los deudores solicitando

conformación de saldos, es requisito para cumplir con una norma de auditoría generalmente aceptada. Una de las pruebas más eficaces para determinar la autenticidad de las cuentas y documentos por cobrar dentro del régimen de propiedad del negocio, es su conformación directa con correspondencia. Periódicamente debe confirmarse, con carácter mensual, los saldos individuales de los clientes, de tal manera que puedan conciliarse con el estado de cuenta emitido por la empresa. (p:115)

Ahora bien, Aguirre (2007) establece que los procedimientos y controles en el área de cuentas por cobrar dependerán fundamentalmente de las distintas variables que operen en la actividad del negocio y del volumen de las mismas. Con carácter general se podrían distinguir las siguientes:

- ( a.) Número de clientes vivos existentes en la entidad y tipo, es decir, características del cliente.
- ( b.) Estructura organizativa y operativa.
- ( c.) Políticas y criterios establecidos por la entidad (Concesión de crédito, límites, condiciones, entre otros).
- ( d.) Medios y equipos para la gestión y control de clientes y de las cuentas por cobrar.
- ( e.) Comercialización o no del departamento de clientes o control de las cuentas por cobrar. (p:182)

### **3.3 Definición de Términos Básicos**

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

**Cuentas Incobrables:** cuentas pendientes por cobrar que es muy improbable que vayan a ser cobradas.

**Cuentas por Cobrar:** registra los aumentos y las disminuciones derivados de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado (títulos de crédito, letras de cambio y pagarés) a favor de la empresa y para esto existe un programa para llevar a cabo las operaciones.

**Crédito:** cambio de una prestación presente por una contraprestación futura, es decir se trata de un cambio en el que una de las partes entrega de inmediato un bien o servicio y el pago correspondiente más los intereses devengados los recibe más tarde.

**Eficiencia:** es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

**Eficacia:** está relacionada con el logro de los objetivos y resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas; es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

**Gestión:** proceso que desarrolla actividades productivas con el fin de generar rendimientos de los factores que en él intervienen. Diligencia que conduce al logro de un negocio o satisfacción de un deseo.

**Gestión Administrativa:** es la acción y efecto de gestionar o de administrar, y gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

**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. Por extensión, característica de ciertos activos que son fácilmente transformables en efectivo (depósitos bancarios a la vista, activos financieros que pueden ser vendidos instantáneamente en un mercado organizado, entre otros).

**Monitoreo Ongoing:** consiste en la evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura de control interno para determinar si está funcionando de acuerdo a lo planeado y que se modifica cuando es necesario.

## **CAPITULO IV**

### **FASES METODOLOGICAS**

El presente capítulo está referido a las fases metodológicas que se llevó a cabo para hacer posible el presente informe de pasantía, aquí se especificará a través de un lenguaje claro y sencillo los métodos e instrumentos que serán empleados. La elaboración de la metodología dependió esencialmente de los objetivos planteados en el estudio, así como la búsqueda de las condiciones de objetividad valide y confiabilidad de la misma.

#### **4.1 Fases de la Investigación**

Para dar cumplimiento a los objetivos específicos, se desarrollaron tres (03) fases metodológicas con la finalidad de dar cumplimiento al objetivo general el cual es el establecimiento de estrategias control interno para mejorar los procesos de facturación-cobranza de la empresa Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A., en los cuales se detallaron las técnicas e instrumentos de recolección de datos que fueron utilizados, la población y muestra, objeto de estudio, para realizar el diagnóstico, detectar las debilidades existentes y poder diseñar la propuesta.

##### **4.1.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual del proceso de facturación-cobranza en la Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A.**

En esta fase se revisó la gestión en cuanto a los controles en el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A., para ello, fue necesario establecer a la población y muestra objeto de estudio quien proporcione la información necesaria para realizar el diagnóstico sobre la situación actual e identificar las causa de las debilidades existentes. Según Balestrini

(2008:122), define la población como: “un universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación”. Para el caso de estudio se tomó como población el número de empleados que forma parte de la organización, representado por un total de tres (03) personas involucradas en el proceso de facturación-cobranza. Por consiguiente la muestra se considera que es una porción representativa de la población que permite generalizar sobre esta los resultados, de acuerdo a lo citado y tomando en cuenta que la población es pequeña y finita se tomará como muestra la totalidad para números de personas que laboran en el departamento.

En este mismo orden de ideas, la muestra es no probabilística, y se seleccionaron a todos los miembros de la población, según Hernández (2008:306) “la muestra no probabilística es un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación”. Lo cual para este estudio está representado por el cien por ciento (100%) de los trabajadores para darle mayor validez a la investigación. La muestra del objeto de investigación está conformada por los mismos correspondientes a la muestra por ser una población menor a cincuenta (50) empleados, el cual estará representado por las tres (03) personas involucradas en el proceso de facturación-cobranza.

La técnica que se empleó para obtener la información necesaria será la encuesta a través del instrumento el cuestionario. Por lo tanto, Arias (2012:67-69), expresa que “la técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”; a su vez el mismo autor expresa que el instrumento de recopilación de la información “es cualquier recurso, dispositivo o formato que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”. En este sentido, Palella y Martins (2006:111), explican que la encuesta “es una técnica destinada a obtener

datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello se utilizó un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes en forma anónima, las responden por escrito”.

Al mismo tiempo, Arias (2012:74), indica que el cuestionario “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel, contenido de una serie de preguntas”, el cual contiene preguntas dicotómicas con posibles respuestas (Sí-No), para el manejo estadístico de datos, con el propósito de obtener información general de las funciones y el proceso de control de la gestión de facturación-cobranza. Una vez aplicado el instrumento, se analizaron los resultados de manera cuantitativa en una matriz de tabulación, dicha matriz es una tabla de diversas columnas que contiene toda la información obtenida mediante el cuestionario aplicado, cada columna representa un indicador de variables y cada fila un indicador de la muestra. Se graficaron mediante diagramas circulares, expresados de forma porcentual.

#### **4.1.2 Fase II. Identificación las debilidades y fortalezas del control interno en el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A.**

En esta fase se efectuó un análisis del control interno en el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A., con la finalidad de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (factores internos y externos) que afectan los procesos administrativos y contables en el manejo de los procesos en las áreas antes descritas, los cuales permitirán desarrollar las estrategias que pudieran darle solución a la problemática existente, y se desarrollaron las más viables mediante el desarrollo de la propuesta.

Para llevar a cabo esta fase, se mantuvo el contacto directo con el objeto de estudio, donde se determinaron los procesos que son llevados actualmente por el departamento de administración en relación al control interno, a través de la técnica de la observación directa, la cual es definida por Sabino (2008:134): “La observación directa es aquella a través de la cual se pueden conocer los hechos y situaciones de la realidad social”. Para desarrollar la técnica de la observación directa, se empleó como instrumento un cuadro de observación directa que según Tamayo (2014:70), “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”.

Luego de haber analizado cada uno de los resultados obtenidos con la aplicación de la observación directa, se procedió a identificar las debilidades que se presentan en esta área y la falta de uniformidad en los procedimientos, así como la efectividad de sus procesos.

Un factor considerado por la planificación estratégica para el diagnóstico, es el análisis interno de la realidad organizacional en términos de conocer sus potencialidades y fallas específicas. Dentro de este ámbito de análisis, existen múltiples técnicas capaces de contribuir a la realización de este proceso: en el presente trabajo se utilizará la Matriz FODA. En concordancia con las fases anteriores, el diagnóstico no sólo se circunscribe a lo interno, sino también a lo externo, es decir, a la realidad que rodea a la organización que orienta su razón de ser, actuar y producir.

Según Serna (2007:158) la Matriz FODA permite obtener “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”, de manera que interaccionando los factores, surgirán estrategias que darán estructura a la propuesta para el diseño de estrategias.

### **4.1.3 Fase III. Diseño de sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad Centro Pediátrico Santa María C.A.**

Para el desarrollo de esta etapa se tomó en cuenta lo analizado en las fases anteriores, elaborar el diseño de sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad Centro Pediátrico Santa María C.A., con la finalidad de permitirles tener una visión más amplia del mejoramiento que debe realizarse en los procesos de gestión, ya que el principal objetivo de esta área, es realizar adecuadamente los procedimientos y procesos necesarios para la gestión de facturación del servicio prestado, registro de las cuentas por cobrar, y gestión de cobranza, así como la eficiencia en el desempeño de sus operaciones. En términos generales, pretende obtener mediante negociaciones los recursos necesarios que ayuden en el cumplimiento de la misión de la organización y mantener su operatividad de manera eficiente y efectiva. Para desarrollar esta fase, se presentó bajo la estructura siguiente:

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

## **CAPITULO V**

### **5.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS**

Con el fin de lograr los objetivos específicos del presente informe de pasantías, se vació la información obtenida por medio de los instrumentos de recolección de datos, aplicando una encuesta a la población de estudio y una observación directa realizada por la investigadora, en el desarrollo de la Fases I Diagnosticar la situación actual del proceso de facturación-cobranza en la Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A para su análisis e interpretación.

Indica Rena.edu. El análisis de resultados consistirá en explicar los resultados obtenidos y comparar estos con datos obtenidos por otros investigadores, es una evaluación crítica de los resultados desde la perspectiva del autor tomando en cuenta los trabajos de otros investigadores y el propio. El análisis de resultados es sencillamente entrelazar los datos y resultados que se encontraron en la investigación con los datos o información de la base teórica y los antecedentes.

En cuanto a la Fase II Identificar las debilidades y fortalezas del control interno en el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A. se aplicó una matriz DOFA y posterior a estos resultados y análisis se desarrolló la tercera Fase III Diseñar un sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad Centro Pediátrico Santa María C.A. que es la propuesta para la solución del problema

1.-¿La Clínica cuenta con un procedimiento para la facturación de los servicios otorgados a los pacientes que se les otorgará crédito?

Cuadro1. Procedimiento de facturación

Opciones	Porcentaje	%
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Galindez (2018)

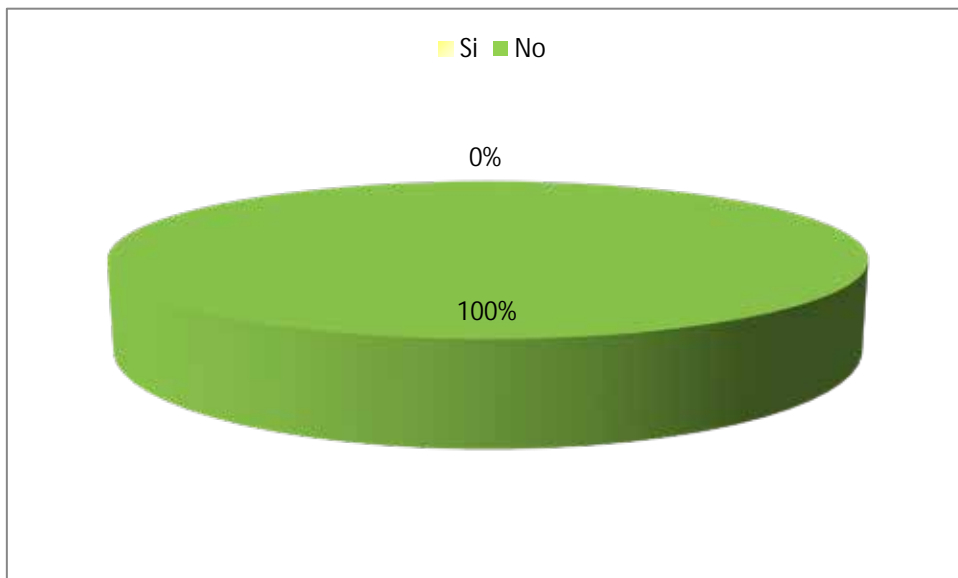


Gráfico 1. Procedimiento de facturación  
Fuente: Galindez (2018)

Análisis: El 100% de los encuestados resalto que actualmente la Clínica No cuenta con un procedimiento establecido para otorgar los créditos a los pacientes que acuden a las instalaciones de del centro médico, lo que ha generado un incremento de cuentas por cobrar.

2.-¿El departamento de facturación cobranza cuenta con funciones y responsabilidades definidas para el personal que labora en el mismo?

Cuadro 2. Funciones y responsabilidades definidas

Opciones	Porcentaje	%
Si	1	33%
No	2	67%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Galindez (2018)

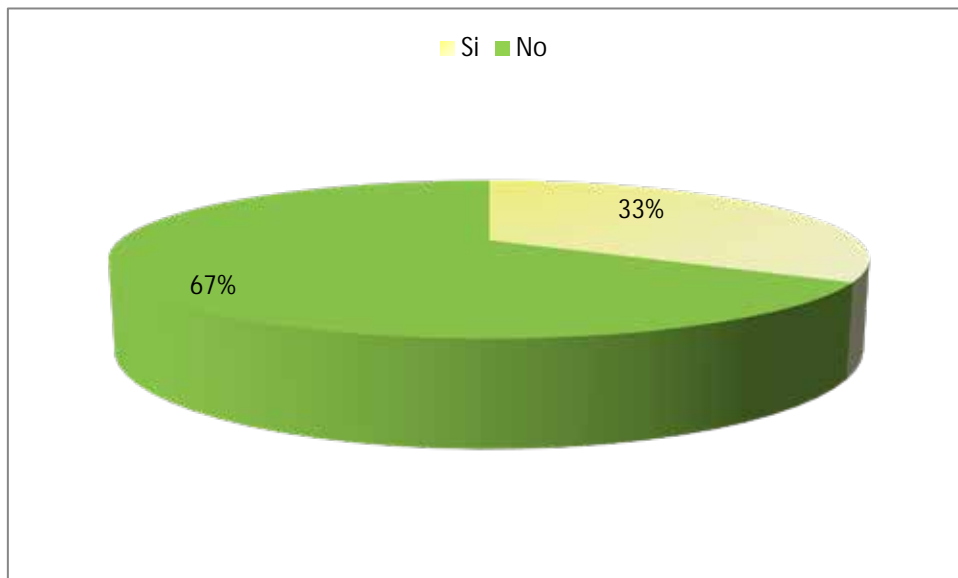


Gráfico 2. Funciones y responsabilidades definidas  
Fuente: Galindez (2018)

Análisis: El 67% de los encuestados indicaron que el departamento No cuenta con funciones y responsabilidades definidas, de manera que el personal no se hace responsable de algunas de las actividades del departamento, evitando que haya errores en las facturas emitidas, igual en los registros, actualizar el auxiliar de cuentas por cobrar, gestionar la cobranza y registrar debidamente el cobro de cada una de las facturas entre otras, y el 33% señaló que Si se cuenta con funciones definidas por cada trabajador ya que al ser contratados se le indica cuál es el trabajo a realizar.

3.-¿Existe una supervisión directa del personal que labora en el departamento de facturación cobranza?

Cuadro3. Supervisión del personal

Opciones	Porcentaje	%
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Galindez (2018)

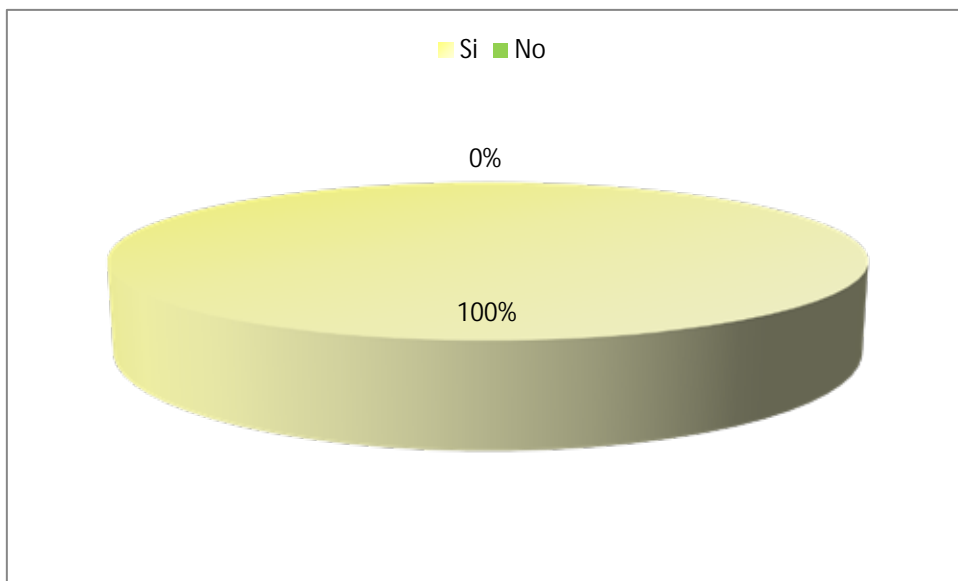


Gráfico 3. Supervisión del personal

Fuente: Galindez (2018)

Análisis: El 100% de los encuestados indicaron que sí existe una supervisión del personal, ya que la clínica cuenta con un administrador que supervisa las funciones del departamento, sin embargo, no lo hace de manera directa a los trabajadores del departamento.

4.-¿El centro de salud acepta cartas aval de las aseguradoras para el ingreso de los pacientes a hospitalizarse?

Cuadro 4. Aceptación de las cartas aval

Opciones	Porcentaje	%
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Galindez (2018)

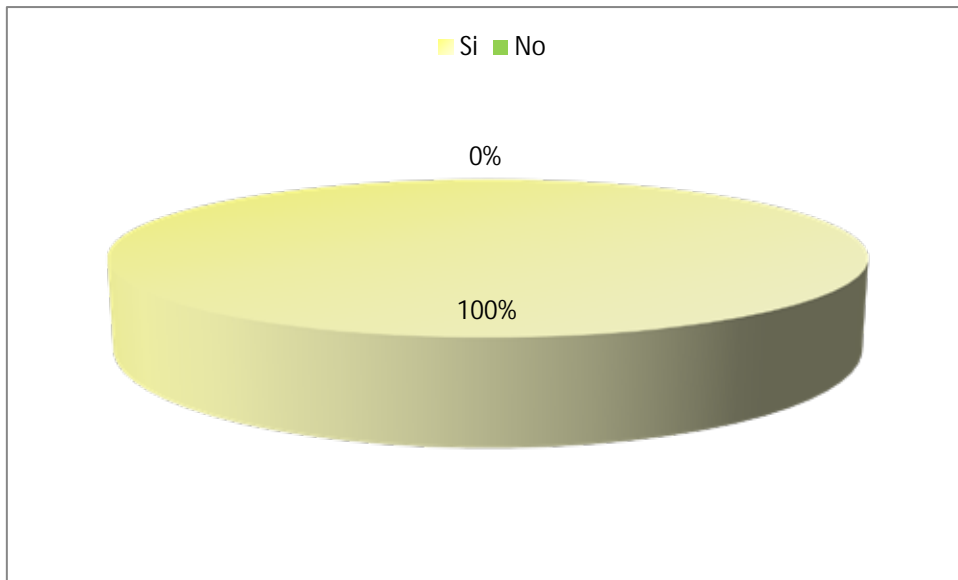


Gráfico 4. Aceptación de las cartas aval  
Fuente: Galindez (2018)

Análisis: El 100% de los encuestados indicaron que Si aceptan cartas aval de las aseguradoras, sin embargo, el proceso de cobranza a las mismas no es eficaz, por lo cual, posteriormente al darle de alta al paciente, las aseguradoras implementan una serie de trámites que conlleva cierto tiempo y debido a la inflación los montos facturados se devalúan.

5.-¿Considera que la gestión de cobranza vigente es efectiva?

Cuadro 5. Procedimiento de facturación

Opciones	Porcentaje	%
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Galindez (2018)

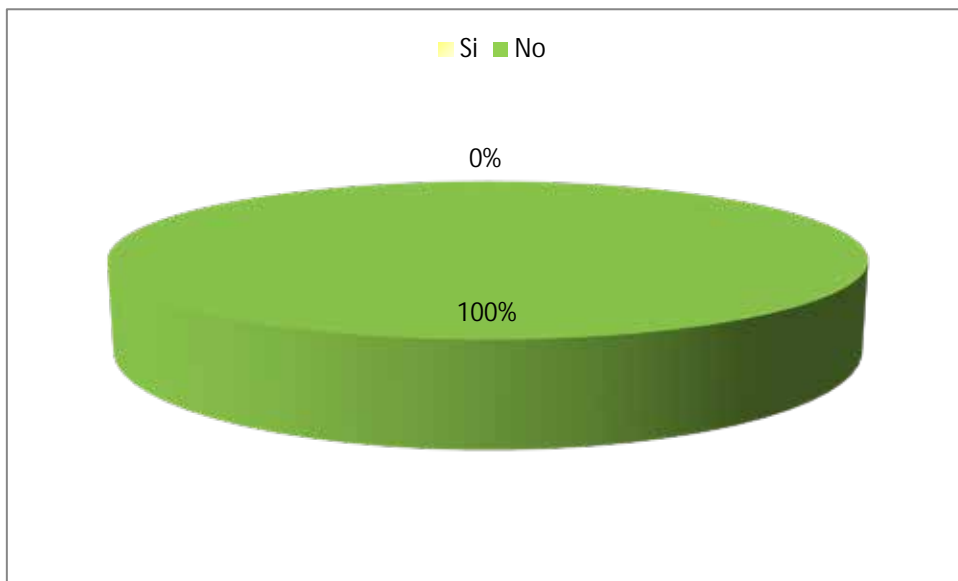


Gráfico 4. Aceptación de las cartas aval  
Fuente: Galindez (2018)

Análisis: El 100% de los encuestados indicaron que Si aceptan cartas aval de las aseguradoras, sin embargo, el proceso de cobranza a las mismas no es eficaz, por lo cual, posteriormente al darle de alta al paciente, las aseguradoras implementan una serie de trámites que conlleva cierto tiempo y debido a la inflación los montos facturados se devalúan.

6.-¿Conoce cuáles son las funciones que le competen por el cargo que desempeña?

Cuadro 6. Procedimiento de facturación

Opciones	Porcentaje	%
Si	1	33%
No	2	67%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Galindez (2018)

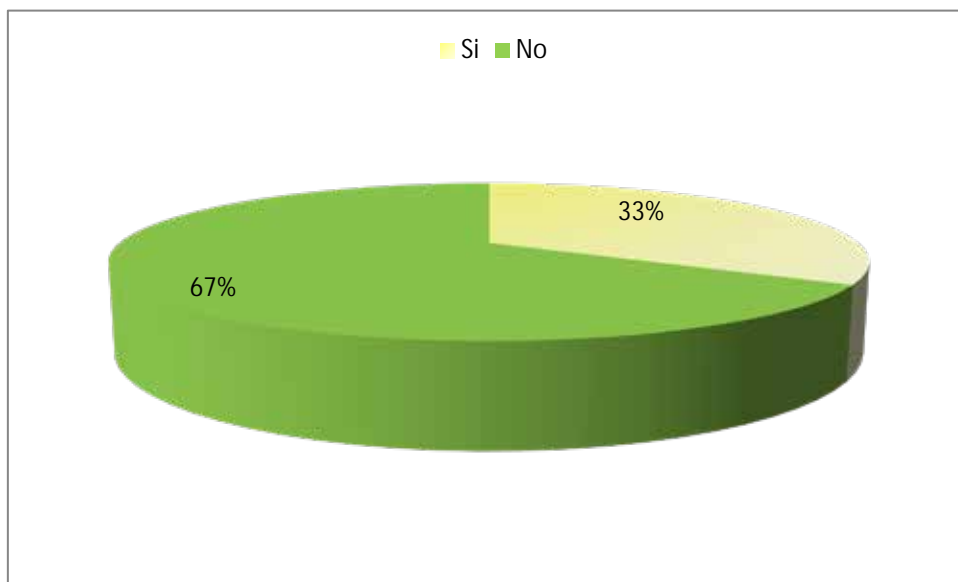


Gráfico 6. Aceptación de las cartas aval  
Fuente: Galindez (2018)

Análisis: El 67% de los encuestados señalo que No tienen conocimientos de cuáles son sus funciones y obligaciones, conocen el cargo a desempeñar pero no existe una separación de funciones y obligaciones, el 33% contesto que Si conoce cuáles son sus funciones ya que viene desempeñándolas por varios años.

7.- ¿Los créditos son autorizados por el personal que le compete?

Cuadro 7. Autorización de créditos

Opciones	Porcentaje	%
Si	3	0%
No	0	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Galindez (2018)

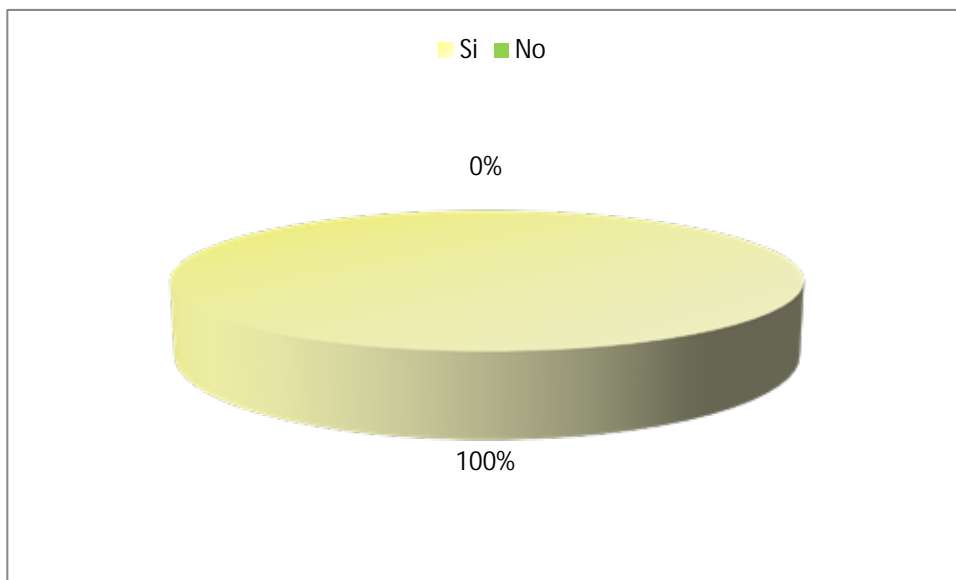


Gráfico 7. Autorización de créditos

Fuente: Galindez (2018)

Análisis: El 100% de los encuestados indicó que los créditos Si son autorizados por la persona encargada de ese trámite, que por lo general es el administrador o gerente del departamento. Sin embargo, esta decisión es basada en la información suministrada por el analista de crédito. El problema radica en que estas gestiones se deben realizar de manera rápida, ya que los créditos son otorgados a pacientes que están atravesando una emergencia y requieren de realizarse operaciones y/o tratamientos de manera rápida, lo que en muchos casos no da tiempo de realizar todas las verificaciones necesarias antes de aprobar el mismo.

8.- ¿Considera usted que el departamento existe una adecuada segregación de funciones?

Cuadro8. Segregación de funciones

Opciones	Porcentaje	%
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Galindez (2018)

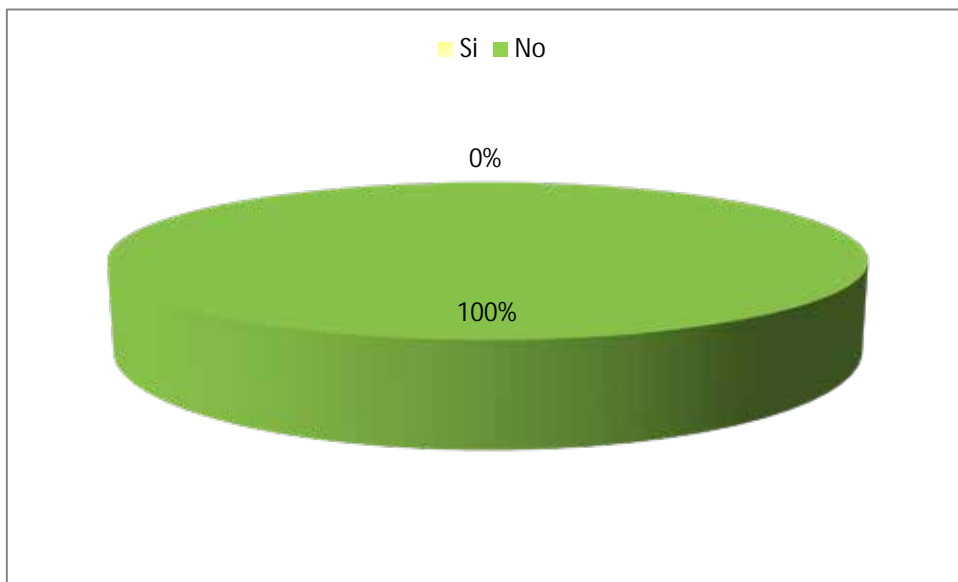


Gráfico 8. Segregación de funciones  
Fuente: Galindez (2018)

Análisis: El 100% de los encuestados indicaron que no existe una segregación de funciones para cada trabajador, de manera que todos deben realizar las funciones, por lo cual, nadie se hace responsable de una gestión determinada, asumiendo que el otro trabajador la realizaría, esto ha influido en la baja productividad del departamento y en el incremento de facturas vencidas.

9.-¿Se contabilizan las facturas diariamente?

Cuadro 9. Contabilización de facturas

Opciones	Porcentaje	%
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Galindez (2018)

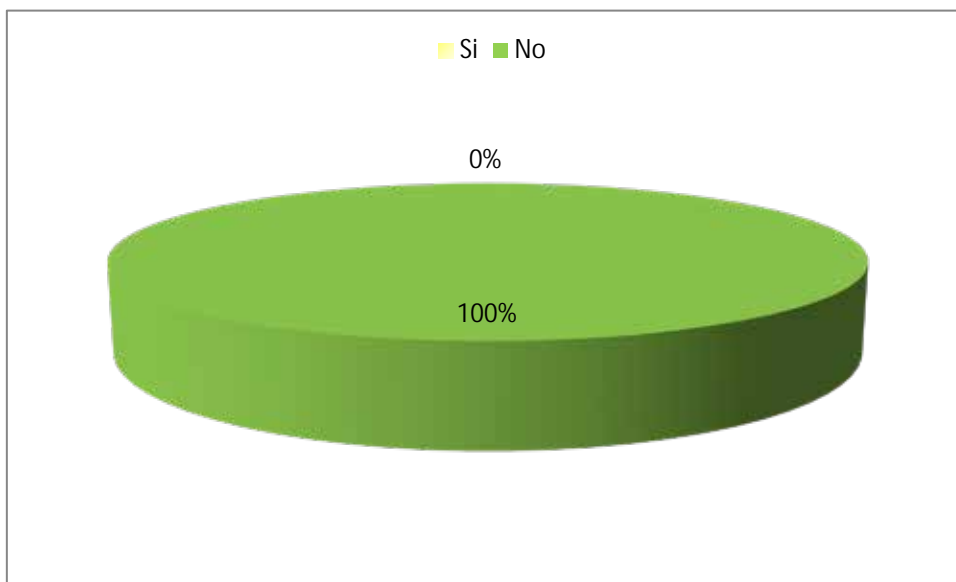


Grafico 9. Contabilizacion de facturas  
Fuente: Galindez (2018)

Análisis: El 100% de los encuestados indicaron que No se contabilizan diariamente las facturas, esto debido al volumen del trabajo que tiene el departamento, por lo cual, se atrasa algunos procesos. Sin embargo, se realizan de manera semanal, para determinar los saldos de las cuentas por cobrar y los clientes y aseguradoras morosas.

10.- ¿Existen requerimientos establecidos para otorgar crédito a los clientes de la Clínica?

Cuadro 10. Requerimientos crediticios

Opciones	Porcentaje	%
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Galindez (2018)

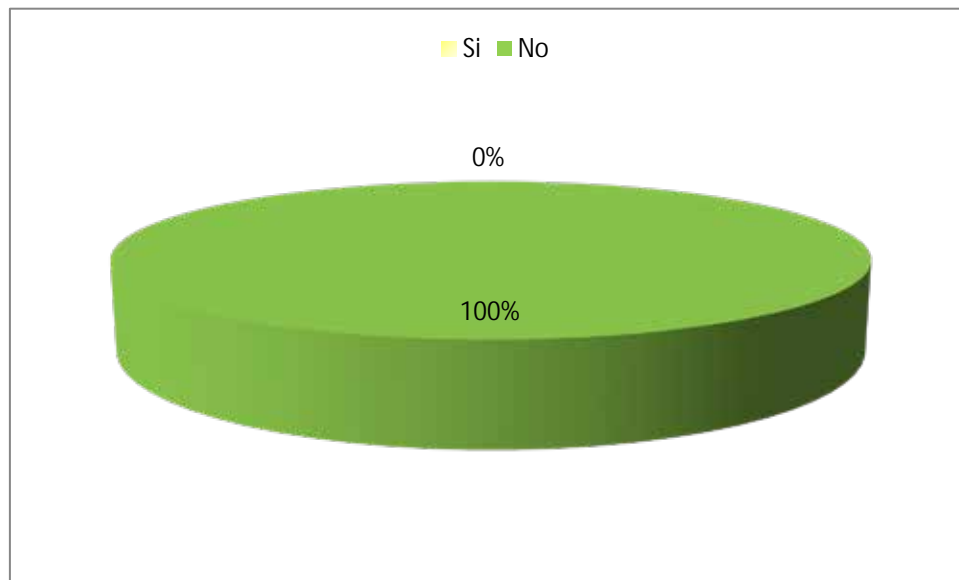


Gráfico 10. Requerimientos crediticios  
Fuente: Galindez (2018)

Análisis: El 100% de los encuestados indicó que actualmente No existen requerimientos para otorgar crédito a los pacientes de la clínica. Aunque en la actualidad no se están otorgando créditos de manera particular, sino a las aseguradoras, ya que las emergencias y operaciones se realizan por medio de una aseguradora. Sin embargo algunas veces se presentan casos que al paciente se le

agota el saldo de la póliza y recurre a financiamiento por parte de la clínica, ya que es difícil mantenerlo recluido hasta que solvéntela deuda.

De acuerdo a lo observado, muchas de las actividades que se deben realizar para una óptima gestión de controles en el departamento de cuentas por cobrar no se están realizando, esto demuestra debilidades en el departamento y perjudica a la empresa. Se observa que la planificación de la cobranza y los informes mensuales no se están realizando por lo tanto la información y acción de cobranza no se hace efectiva. Asimismo, los análisis mensuales de las facturas vencidas, deben realizarse para determinar porque no están solvente y cuáles son las acciones a tomar para realizar la cobranza, los libros auxiliares deben permanecer al día y la comprobación de los recaudos para aprobar un crédito deben ser verificados, ya que ayudaría a prevenir entregar un crédito a una persona que no tiene capacidad adquisitiva para cubrirlo.

Por otro lado las auditorias mensuales se realizan al departamento, de manera que se puede determinar la cantidad de facturas morosas que existen en el mismo, sin embargo, estas facturas deben ser gestionadas y de acuerdo a la fecha de emisión trasladadas de acuerdo al caso al departamento legal o a clasificarlas como facturas incobrables. En la actualidad y debido a la inflación que se desarrolla en el país, las facturas pueden valor de manera diaria, así, lo que se adquirió en una fecha determinada, casi el mismo día ya tiene otro valor más alto, por lo cual, es necesario para evitar la descapitalización del centro médico que las facturas sean cobradas lo más pronto posible.

Con relación a Fase II. Identificación las debilidades y fortalezas del control interno en el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad y Centro Pediátrico Santa María C.A. se desarrollaron una matriz DOFA

**Figura 2** Matiz DOFA

<b>Internas</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocimiento del centro de salud en la comunidad.</li> <li>2. Se realiza control sobre las facturas morosas.</li> <li>3. Auditorias de control mensuales</li> <li>4. Aceptación de cartas aval de las aseguradoras</li> <li>5. Manejan herramientas de control como libros auxiliares por cliente</li> <li>6. El personal se siente comprometido con la clínica</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No cuenta con procedimientos establecidos.</li> <li>2. Ausencia de controles internos en el departamento de cuentas por cobrar.</li> <li>3. Existencia de deudas con mucha antigüedad</li> <li>4. No cuenta con información de las facturas morosas actualizadas.</li> <li>5. Ausencia de planificación de la gestión de cobranza.</li> <li>6. No se realiza la emisión de reportes mensuales de la cobranza</li> </ol>
<b>Externas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Facilidad de implementar los controles internos en el departamento</li> <li>2. La aceptación de las aseguradoras como intermediarias de los créditos asegura el pago de los servicios a los pacientes.</li> <li>3. Los trabajadores tienen conocimiento de las funciones del departamento lo que se traduce en confianza para los pacientes.</li> <li>4. Los servicios que la clínica presta se consideran por los pacientes de calidad</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento las facturas incobrables</li> <li>2. Disminución de la liquidez financiera</li> <li>3. Ausencia de las segregaciones de funciones lo que origina la mala imagen corporativa</li> <li>4. Descapitalización de capitales de la clínica</li> </ol>

Fuente: Galindez (2018)

Análisis: Entre las fortalezas se puede determinar que el centro clínico es una institución reconocida en el mercado regional, por lo cual, inspira respeto a los

pacientes y especialmente a las aseguradoras, con una auditoria de control que ayudara en la implementación de los controles internos y procedimientos en el área de crédito y de cobranza, por lo cual lograra disminuir las debilidades del departamento.

Igualmente, el incremento de las cuentas por cobrar y las facturas incobrables y la disminución de la liquidez de la empresa, que se muestran como amenazas, ya que de continuar la situación, llegara el momento que la clínica no podrá cumplir con sus obligaciones, además, se descapitalizaría, por lo cual se debe implementar estrategias apoyándose en los trabajadores que conocen sus funciones y en la selección de las aseguradoras a las cuales se les otorgara créditos a los pacientes por medio de las mismas.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

Para el desarrollo de la Fase III. Diseño de sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad Centro Pediátrico Santa María C.A. Se presentó bajo la estructura siguiente:

#### **6.1 Presentación de la propuesta.**

La propuesta es desarrollada después de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos y los análisis desarrollados en los resultados obtenidos, después de aplicar la matriz FODA, se hará hincapié en las debilidades y amenazas resultantes en ella utilizando diversas estrategias de créditos y cobranzas, como herramienta. La estrategia se apoya en la premisa de quienes están relacionados directamente con el puesto de trabajo son los más indicados para tomar las decisiones al respecto, ya que son quienes conocen y poseen las actitudes para ello

#### **6.2 Objetivos de la propuesta.**

##### **6.2.1 Objetivo general**

Diseño de sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad Centro Pediátrico Santa María C.A.

### **6.2.2 Objetivos Específicos**

- Implementar el procedimiento para la actualización de la gestión de cobranzas, para incrementar el control de los saldos en mora.
- Determinar una planificación para la gestión de cobranza.

### **6.3 Justificación de la propuesta.**

El Propósito fundamental es el diseño de sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación-cobranza en la Maternidad Centro Pediátrico Santa María C.A. proporcionando una valiosa herramienta que le va a permitir un eficiente control interno de las actividades y procedimientos relacionadas con el proceso, optimizar el manejo de los recursos, conocer el índice de rotación, mejorar el flujo del efectivo, y por consiguiente cumplir con sus compromisos de manera oportuna

### **6.4 Factibilidad de la propuesta.**

La factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados, la factibilidad se apoya en tres aspectos básicos: Operativo, Técnico y Económico. El éxito de un proyecto está determinado por el grado de factibilidad que se presente en cada una de estos tres aspectos. El análisis de factibilidad sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo del proyecto y en base a ello, tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo e implementación.

#### **6.4.1 Factibilidad Técnica**

En fin, esta parte de la factibilidad total del proyecto, se refiere a los recursos necesarios como herramientas, maquinarias, tecnología y experiencias, que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere tal proyecto. Generalmente se refiere a elementos tangibles, por lo cual, la empresa cuenta en los actuales momentos con los recursos necesarios para desarrollar la propuesta, solo se debe adquirir algunos materiales de oficina, para realizar la inducción de la propuesta cada trabajador del departamento

#### **6.4.2 Factibilidad Operativa**

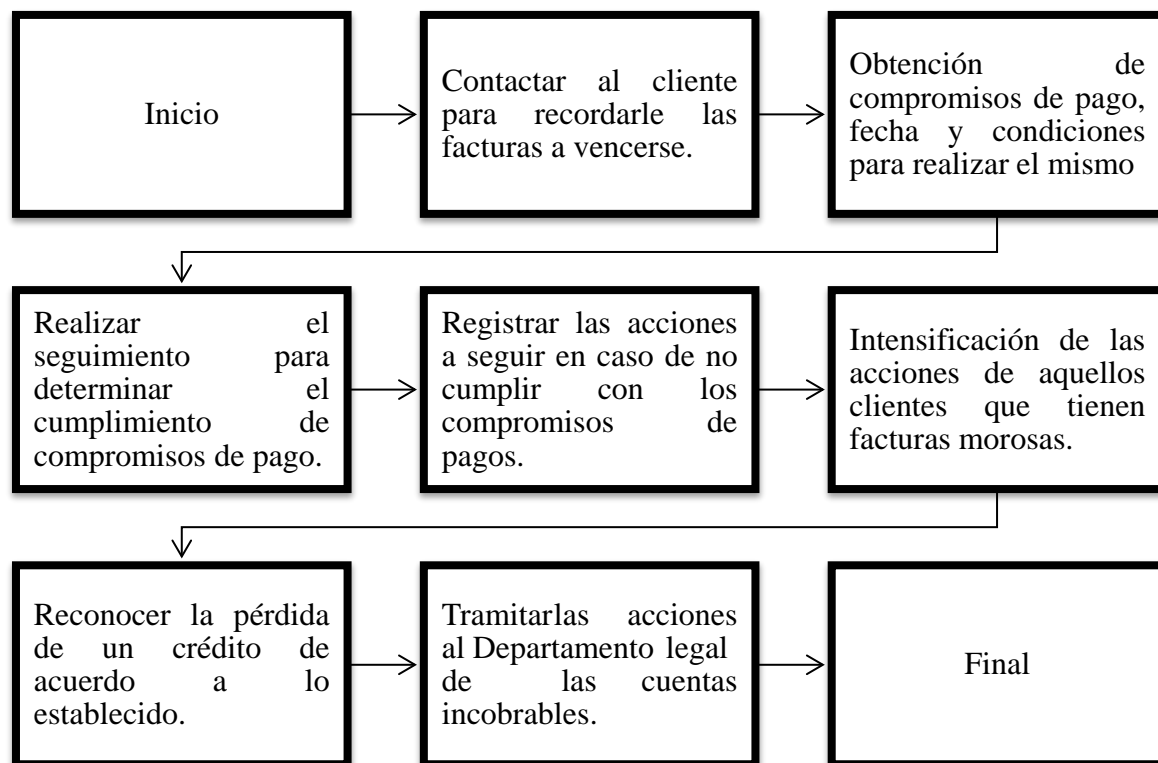
La factibilidad operativa de la propuesta está dada por el recurso humano con el que cuenta la organización, para poner en marcha el proyecto, los empleados juegan un papel fundamental en la implementación del plan de acción, pues éste va en beneficio propio y de la empresa. La empresa cuenta con el personal necesario para el desarrollo de la propuesta.

#### **6.4.3 Factibilidad Económica**

En este estudio debe mostrarse que el proyecto es factible económicamente, lo que significa que la inversión que se está realizando es justificada por la ganancia que se generará.

## **6.5 Desarrollo de la propuesta.**

1. Verificar que todas las facturas emitidas hayan sido recepcionadas por el cliente.
2. Contactar al cliente para recordarle las facturas a vencerse, ya sea por medio de llamadas telefónicas, mensajes de textos o por correo electrónicos.
3. Obtención de compromisos de pago, fecha y condiciones para realizar el mismo. Al momento de realizar la hospitalización del paciente y antes de darle de alta
4. Realizar el seguimiento para determinar el cumplimiento de compromisos de pago por parte del cliente
5. Registrar las acciones a seguir en caso de no cumplir con los compromisos de pagos.
6. Intensificación de las acciones de aquellos clientes que tienen facturas morosas.
7. Reconocer la pérdida de un crédito de acuerdo a lo establecido por la gerencia de Crédito y Cobranza
8. Tramitar las acciones al Departamento legal de las cuentas incobrables.



**Figura 3.** Procedimiento para la actualización de la gestión de cobranzas, para incrementar el control de los saldos en mora.  
Fuente: Galindez (2018)

### 6.5.1 Determinar una planificación para la gestión de cobranza.

Para la planificación de la gestión de cobranza se realizó el diseño de un formato, que deberá ser llenado por el analista de cobranza.

Fecha de Factura	Nro de Factura	Cliente	Base imponible	IVA	Total Factura	Fecha de vencimiento	Comentario

**Figura 4.** Formato de la planificación para la gestión de cobranza.  
Fuente: Galindez (2018)

## **Conclusiones**

Después de aplicar los instrumentos se realizan las siguientes conclusiones:

La empresa en la actualidad no cuenta con un sistema de control interno para el proceso de facturación-cobranza, esta debilidad ha permitido el incremento de las facturas por cobrar y las facturas incobrables, generando pérdidas a la clínica. Cabe destacar que las clínicas se ven afectada por la escases de insumos, lo que hace difícil su adquisición, al no lograr recuperarse los gastos que implican los tratamientos médicos y hospitalizaciones, se ve afectada de manera importante para seguir funcionando.

En ese sentido uno de los aspectos más afectados es la liquidez de la clínica, no pudiendo con cumplir con sus gastos administrativos y operacionales, como es el caso de pago de sueldos y salarios, impuestos y todos los pasivos y obligaciones contraídas.

No cuenta con libros auxiliares que permitan el control de los pagos de las facturas que han sido financiadas, además, de la gestión de cobranza a las aseguradoras, que también, están presentando problemas para emitir los pagos en el tiempo estipulado, lo que ha originado que se retiren muchas de estas aseguradoras y los montos de las facturas vencidas no se logren recuperar

Tampoco cuenta con un procedimiento establecido para la gestión de cobranza, lo que ha permitido que haya vacíos de información, personal que no se responsabiliza por algunos de ellos y además, la improvisación al momento de emitir la información a la gerencia y a los socios de la misma.

## **Recomendaciones**

Desarrollar un sistema de control interno para el proceso de facturación-cobranza, ya sea por medio de procedimientos o por la creación de un departamento que se encargue de realizar estas funciones.

Realizar auditorías de control, en el departamento de cuentas por cobrar, y específicamente en la gestión de facturación y cobranza. Evaluando el record de mora de la aseguradora o del paciente y/o usuario que está solicitando el crédito. Verificar su capacidad adquisitiva para realizar los pagos acordados.

Implementar los procedimientos evaluados en la propuesta y realizar ajustes en la medida que lo requieran. Además de realizar una supervisión directa a los trabajadores.

Realizar auditorías semanales y emitir los reportes diarios al departamento encargado de las cobranzas realizadas. Actualizando los datos de cada uno de los clientes crediticios.

## REFERENCIAS

- Aguirre, Juan (2007). **Auditoría III. Control Interno Áreas específicas de implantación Procedimiento y Control.** 2ª Edición. España: Editorial Cultura S.A.
- Arias, Fidias (2012). **El proyecto de investigación.** 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2008). **Como se elabora el proyecto de investigación.** 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Consultores Asociados.
- Catacora, Fernando (2009). **Contabilidad: La Base para las Decisiones Gerenciales.** 1ª Edición. Colombia: Editorial Mc Graw – Hill Interamericana S.A.
- Catacora, Fernando. (2009). **Sistemas y Procedimientos Contables.** 8ª Edición. Colombia: Editorial Mc Graw – Hill. Interamericana S.A.
- Chapman, William (2005), **Procedimientos de Auditoría, Control Interno.** 1ª Edición. Buenos Aires. Argentina: Editorial Abeledo Perrot. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal
- Díaz, Alberto (2007). **Descripción de las Operaciones Típicas de una Empresa.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Club de Estudio.
- García, Lida (2012). **Introducción a la Teoría Administrativa.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Ediciones Pirámide S.A.
- Giménez, Gilberto (2008). **El Proceso de Investigación.** 1ª Edición. Editorial El Viaje del Pez. Valencia. Venezuela.
- Gutiérrez, Jaime (2015). **Estrategias para optimizar la gestión de cobranza por el personal de la fuerza de ventas en la empresa comercializadora Construtodo C.A.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado. San Diego Venezuela
- Hernández, Antonio (2011). **La calidad de los procesos dentro de una organización.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Hernández, Sampieri (2008). **Metodología de la investigación.** 3ª edición. México: Ediciones Editorial Mc Graw – Hill Interamericana S.A

- Koontz, Harold (2013). **Administración: Una Perspectiva Global**. 11ª Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Meigs, Robert (2011). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales**. 11ª Edición. Colombia: Editorial. Mc Graw – Hill Interamericana S.A.
- Miller, John (2008). **Control Interno. Informe COSO**. 2ª Edición. Madrid. España: Editorial Salesiana.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2009). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial fedupel
- Rena.edu.ve (2006) Discusión de los Resultados. (Documento en línea) disponible en: <http://www.rena.edu.ve/cuartaEtapa/metodologia/Tema17.html> (Consulta: 2010, noviembre 02)
- Rivero, Albys (2014). **Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranza caso en la empresa Venezolana del Vidrio (VENVIDRIO)**. Universidad de Carabobo. Trabajo de grado no publicado. Bárbula. Venezuela.
- Rodríguez, Beilys y Siso, Zuleyma (2013). **Evaluación del sistema de control interno de las cuentas por cobrar en la empresa Servicios L.C.C. Ingenieros Consultores C.A.**, Universidad Nacional Experimental de Guayana, Trabajo de grado no publicado. Puerto Ordaz. Venezuela.
- Sabino, Carlos (2008), **El proceso de investigación científica**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Serna, Humberto. (2007). **Gerencia Estratégica**. 2ª Edición. Bogotá Colombia: Editorial 3R Editores.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2014). **El proceso de la investigación Científica**. 3ª Edición. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.
- Vallado, Raúl (2012), **Contabilidad Financiera**. 7ª Edición. México: Editorial Thomson Editores.
- Vegas, Yuvielis (2016). **Estrategias administrativas para mejorar la gestión de cobranza de la Clínica Docente los Jarales, C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado. San Diego Venezuela
- Vera, Ericka (2013). **Gestión de crédito y cobranza para prevenir y recuperar la cartera vencida del Banco Pichincha de la Ciudad de Guayaquil en el**

**Período 2011.** Universidad Internacional del Ecuador. Trabajo de grado no publicado. Ecuador.

## Anexos

### Cuestionario

Ítems	Opciones			
	Casi Siempre	Siempre	Casi Nunca	Nunca
1.-El libro auxiliar de las cuentas por cobrar se actualiza diariamente.				
2.-Se realiza mensualmente el análisis de las facturas vencidas.				
3.-Planificación de la gestión de cobranza mensualmente de acuerdo a la fecha de vencimiento de las facturas.				
4.-Emisión de reportes mensuales de los clientes morosos de la clínica				
5.-Verificación de los datos del solicitante del crédito.				
6.-Verificación de las cartas de trabajo y/o certificación de los ingresos declarados para otorgar los créditos				
7.-Se concilian periódicamente los saldos de las cuentas por cobrar con los saldos de las cuentas control.				
8.-Se realiza un control adecuado a las facturas que ya han sido cobradas.				
9.- Se realizan auditorias mensuales en el departamento de facturación cobranza.				

Fuente: Galindez (2018)