



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO  
PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE  
CUENTAS POR COBRAR DE LA FIRMA  
CONTABLE G.G. Y ASOCIADOS.**

**Autora:** Yoleidys Díaz  
C.I.: 18.141.865

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



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS  
PROCESOS DE CUENTAS POR COBRAR DE LA FIRMA CONTABLE  
G.G. Y ASOCIADOS.**

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

**Autora:** Yoleidys Díaz

**Tutor:** Lic. Miguel Licon

San Diego, Junio del 2017



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

**ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR**

Quien suscribe, esta Acta Miguel Ángel Licon López, de Cédula de Identidad No. V- 8.829.211, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por la ciudadana Yoleidys Díaz, portadora de la Cédula de Identidad No. V- 18.141.865, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE LA FIRMA CONTABLE G.G. Y ASOCIADOS.”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 14 días del mes de junio del año dos mil diecisiete.

Lcdo. Miguel Ángel Licon López  
C.I. 8.829.211

## INDICE GENERAL

<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	<b>Pp.</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO</b>	<b>12</b>
<b>I    EL PROBLEMA</b>	<b>14</b>
1.1. Planteamiento del Problema.	14
1.2. Formulación del Problema.	17
1.3. Objetivos de la Investigación.	17
1.4. Justificación de la Investigación.	17
1.5. Alcance de la investigación.	19
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II    MARCO TEÓRICO</b>	<b>20</b>
2.1. Antecedentes de la Investigación.	20
2.2. Bases Teóricas	24
2.3. Bases Legales.	38
2.4. Definición de Términos Básicos	38
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III    METODOLOGÍA</b>	<b>41</b>
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación.	41
3.2. Fases Metodológicas.	42
3.2.1 Diagnóstico.	43
3.2.2 Identificación de las debilidades.	44
3.2.3 Diseño de estrategias de Control Interno.	44
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV    RESULTADOS</b>	<b>47</b>
4.1. Análisis de los Resultados.	47
<b>CAPÍTULO</b>	<b>69</b>
<b>V    PROPUESTA</b>	
5.1 Presentación de la Propuesta	70
5.2 Objetivos de la Propuesta.	71
5.3 Justificación de la Propuesta	72
5.4 Factibilidad de la Propuesta	73
5.5 Desarrollo de la Propuesta	74
<b>CAPÍTULO VI</b>	
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>78</b>
6.1. Conclusiones	78
6.2. Recomendaciones	79
<b>REFERENCIAS</b>	<b>81</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS / CUADROS

<b>FIGURA N°</b>	<b>Pág.</b>
<b>CUADRO N°</b> 1. Matriz DOFA de la firma contable G.G. y Asociados en cuanto al proceso de Cuentas por Cobrar	68

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°	Pp.
1. Manual de normas y procedimientos	49
2. Conocimiento de las funciones en el área de trabajo	50
3. Segregación de funciones	51
4. Flujo de información de acuerdo a la estructura organizacional	52
5. Política de adelanto en ventas	53
6. Idoneidad de la gestión de cobranza	54
7. Elaboración de presupuestos escritos	55
8. Políticas de concesión de créditos a nuevos clientes	56
9. Estudio del perfil del cliente ante un crédito	57
10. Verificación de eficiencia y eficacia en la cobranza	58
11. Herramientas útiles y prácticas para realizar más rápido el proceso de cobranza.	59
12. Liquidez que la firma requiere	60
13. Emisión de estados de cuenta recordatorios de deuda	61
14. Conciliaciones bancarias por concepto de cobranza	62
15. Detección oportuna de los cheques devueltos de clientes	63
16. Registro de cobranza efectuada a clientes	64
17. Existencia de saldos no conciliados por falta de información del cliente	65

## ÍNDICE DE TABLAS

GRÁFICO N°	Pp.
1. Manual de normas y procedimientos	49
2. Conocimiento de las funciones en el área de trabajo	50
3. Segregación de funciones	51
4. Flujo de información de acuerdo a la estructura organizacional	52
5. Política de adelanto en ventas	53
6. Idoneidad de la gestión de cobranza	54
7. Elaboración de presupuestos escritos	55
8. Políticas de concesión de créditos a nuevos clientes	56
9. Estudio del perfil del cliente ante un crédito	57
10. Verificación de eficiencia y eficacia en la cobranza	58
11. Herramientas útiles y prácticas para realizar más rápido el proceso de cobranza.	59
12. Liquidez que la firma requiere	60
13. Emisión de estados de cuenta recordatorios de deuda	61
14. Conciliaciones bancarias por concepto de cobranza	62
15. Detección oportuna de los cheques devueltos de clientes	63
16. Registro de cobranza efectuada a clientes	64
17. Existencia de saldos no conciliados por falta de información del cliente	65

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de grado se lo dedico primeramente

A dios

A mi Padre

A mi Abuela

A mi Hermana

**Yoleidys Díaz**

## **AGRADECIMIENTO**

Quisiera agradecer primeramente al ser más grande y supremo, nuestro Dios por darnos la vida y la dicha de vivir cada día de plenitud.

A mi Padre, por brindarme su apoyo y amor en todo momento.

A mi hermana por representar la guía y apoyo incondicional en mi vida.

A mi abuela por ser mi ejemplo más palpable de experiencia en la vida.

A mi Novio por su apoyo, comprensión, fortaleza y amor incondicional en el logro de esta meta tan anhelada.

**Yoleidys Díaz**



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS  
PROCESOS DE CUENTAS POR COBRAR DE LA FIRMA CONTABLE  
G.G. Y ASOCIADOS.**

San Diego, Junio de 2017

**Autora:** Yoleidys Díaz

C.I.: 18.141.865

**Tutor:** Lic. Miguel Licon

**RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación tiene como objetivo proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. Y Asociados, para ello se procedió a diagnosticar la situación actual de los procesos que se realizan en el área de estudio e identificar las fallas de control interno existentes. El estudio estará enmarcado bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo de nivel descriptivo, sustentada con bases bibliográficas, lo que permitió el logro de los objetivos propuestos, identificando los controles existentes en el área de cuentas por cobrar y las posibles recomendaciones que mejoren el funcionamiento de la organización. Para el desarrollo de la investigación se utilizó como técnicas e instrumentos de recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario contenido de preguntas dicotómicas cerradas (si-no) que será aplicado a la población que estará conformada de tres (03) empleados del área de Contabilidad, facturación y cobranzas y la observación directa. Mediante el análisis de los resultados se podrá llegar a la conclusión de las debilidades y fortalezas en el área de estudio que permitan el diseño de estrategias de control interno para el mejoramiento de los procesos de cuentas por cobrar, con la finalidad de brindar a la organización una herramienta eficiente para que mejore los procesos y obtenga mayor confiabilidad en la información financiera, así como aumentar la liquidez para el logro del pago oportuno de sus obligaciones.

**Descriptor:** Estrategias, Control Interno, Procesos, Cuentas por cobrar.

## INTRODUCCION

La mayoría de las empresas en la actualidad, le han dado mucha importancia al control interno, ya que éste no es más que la base sobre la cual descansa la confiabilidad, transparencia y razonabilidad de todas las operaciones financieras y económicas de una organización, además es el patrón del seguimiento de los procedimientos establecidos para cumplir con los objetivos y metas propuestos por la organización. Por esta razón, es imprescindible asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidas, referentes al sistema de control interno y a las operaciones diarias organizacionales, para dar forma a la estructura de control interno deseada, que van a dar bases firmes en la organización, que prevalecerán a lo largo del tiempo, manteniendo y asegurando unos estados financieros sólidos y con cifras transparentes libres de prejuicios, y asegurando de esta manera una administración de calidad, que actualmente requieren las empresas, que deseen competir y mantenerse en el mercado.

Cabe destacar que el propósito final del control interno, es en esencia la evaluación y desempeño de las actividades de la organización, con el objetivo de contribuir con los resultados esperados de dichas actividades.

Es de gran relevancia resaltar que existen varios tipos de controles internos, por lo cual la elaboración del presente trabajo de investigación está encaminado a diseñar las estrategias de control interno que permitan lograr mejorar el proceso de cuentas por cobrar con eficiencia y la eficacia en las operaciones de cobranza, para ello es necesario tener en cuenta que un buen control interno comprende todas las medidas relacionadas con la efectividad del cobro de las ventas a crédito en el momento oportuno, de tal manera de contar con la liquidez necesaria para poder pagar los gastos operativos de la organización, así como cumplir con las obligaciones en el tiempo establecido, de tal

manera de evitar correr riesgos de pérdida de créditos importantes, que debilitarían la estabilidad económica y financiera de la organización.

En este orden de ideas, es importante destacar, que desde hace algún tiempo la firma contable GG y Asociados, ha venido experimentando una situación problemática presentando deficiencias en el manejo y control interno del área de cuentas por cobrar, por lo que requiere de estrategias de control interno para mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar, y aumentar su liquidez para el cumplimiento oportuno de sus obligaciones. Siguiendo este contexto, el presente estudio responde a una investigación enmarcada en un proyecto factible, con diseño de campo de tipo descriptivo, apoyada en una revisión documental y bibliográfica.

Este trabajo de investigación se encuentra estructurado en cuatro (05) capítulos, los cuales se especifican a continuación:

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

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

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

Capítulo IV, Resultados: Se muestran los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, los cuales fueron analizados e interpretados para desarrollar el presente trabajo de grado y por último,

Capítulo V, Se presenta la propuesta que dará solución a la problemática existente y el logro de los objetivos propuestos, finalmente las conclusiones y recomendaciones a las que llego la autora.

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

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

En la actualidad, las empresas a nivel mundial buscan constantemente mejorar sus procesos internos para garantizar la calidad de sus productos y servicios, así como la atención para con sus clientes y proveedores, fomentando la competitividad en el mercado y su permanencia a través del tiempo. En este sentido, las empresas hoy en día le han dado una gran importancia al poder contar con un sistema de control interno adecuado a la organización, con la finalidad de optimizar sus procesos y efectuar una gestión eficiente.

Por consiguiente, la eficiencia de la implementación de los controles internos depende en primer lugar de la elección acertada de los lineamientos, políticas y normas adecuadas a establecer en función del tamaño y operaciones de la empresa, asimismo, estos deben ir en pro al alcance de los objetivos organizacionales, los cuales deben ser definidos previamente. Al respecto, cabe destacar que para medir la efectividad de los controles internos, se efectúa a través de la medición de los resultados de la gestión en todos los procesos, así como contar con una adecuada segregación de funciones que permita detectar de manera oportuna donde se está presentando el error o desviación de uno o más procesos.

En este sentido, a medida que aumenta la complejidad de las organizaciones se hace más difícil el manejo del control directo de las operaciones por parte de la dirección, por tal razón, surge la necesidad de un sistema de control interno y, es por eso, que las empresas deben unificarse para formular procesos de control que permita desenvolverse dentro del campo empresarial, con la finalidad de disminuir los riesgos de fraude, error y garantizar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

En este orden de ideas, uno de los objetivos más importantes del control interno es proteger los activos y salvaguardar los bienes de las organizaciones, promover la eficiencia en las operaciones y garantizar que la información financiera sea exacta y confiable, con la finalidad de que la Gerencia realice una toma de decisiones adecuada y oportuna.

En este mismo contexto, uno de los rubros que representa un activo significativo para las empresas son las cuentas por cobrar, ya que estas conforman una gran porción de los ingresos de la entidad producto de las ventas a crédito y otros ingresos, las cuales son susceptibles a fraude, por lo que ameritan un adecuado control interno en sus procesos. De igual manera, las cuentas por cobrar representan cada vez más un importante rubro en los estados financieros, debido a que las transacciones comerciales, de modo creciente, se realizan a crédito; con el afán de impulsar el crecimiento sostenido de las ventas.

No obstante, el proceso de cuentas por cobrar también comprende cualquier tipo de acción de la empresa generado por reclamaciones contra individuos o personas naturales que presenten morosidad con la empresa. Por lo general, estos reclamos son contra partes externas de la organización, aun cuando en ocasiones puede involucrar también empleados de la misma.

Por otro lado, la fase administrativa del proceso de cuentas por cobrar inicia con la generación de la cuenta, pasa por su manejo y control apropiado, finalizando en el momento que es pagada o liquidada. De igual forma, las principales consideraciones que se deben tener para el control de las cuentas por cobrar comprende: el control independiente de los registros de las cuentas por cobrar, generación continua de reportes que señalen los saldos deudores corrientes con sus correspondientes análisis de detalles y por último el envío de los estados de cuenta a los clientes en forma directa e independiente.

Por lo anteriormente expuesto, cabe resaltar que un control deficiente sobre las cuentas por cobrar dentro de la organización, puede traer como consecuencia que se efectúen ventas a clientes morosos, cobro indebido a clientes solventes, cifras erróneas

en los estados financieros, posibles fraudes y falta de liquidez en la empresa, perjudicando recíprocamente las relaciones con los clientes y proveedores. A tal efecto, es imprescindible que toda entidad que ejerza transacciones a crédito, debe contar con mecanismos que permitan el control efectivo de las cuentas por cobrar.

Dentro de esta situación se encuentra la firma contable G.G. y Asociados, la cual es una firma personal dedicada a asesorar en el aspecto laboral, contable y fiscal, registro contable de sus movimientos y prestación de servicio de auditorías externas a las empresas, ubicada en la ciudad de Valencia, estado Carabobo, está actualmente presenta debilidades en sus procesos de cuentas por cobrar, debido a que carece de controles internos, además no cuenta con normas y procedimientos formalmente establecidos que regulen los procesos que se llevan a cabo en el área de cuentas por cobrar, por lo que no existe unificación de criterios, produce fallas en los procesos administrativos y contables del área en comento.

De igual manera se ha podido conocer que en el presente no existe una segregación de funciones entre la persona que factura, maneja las cuentas por cobrar y cobranzas, lo cual representa un riesgo potencial en la entidad, ya que da cavidad a posibles fraudes dentro de la firma contable. Asimismo, se puede evidenciar que los mayores analíticos se encuentran desactualizados, además mantienen cuentas incobrables en la contabilidad, las facturas anuladas se realizan en el físico sin actualizar el sistema, trayendo como consecuencia saldos incorrectos en las cuentas por cobrar del sistema, adicionalmente, se maneja un archivo en Excel para ser comparado con el sistema administrativo, sin embargo, este tampoco se actualiza de manera oportuna, por lo que no se conoce el estado de cuenta real de cada cliente, así como su condición de moroso o solvente.

Todo lo anteriormente señalado, se traduce en deficiencia, ya que la firma contable en comento no cuenta con una información financiera fiable y oportuna para la toma de decisiones, afectando directamente el proceso de cobranza y a su vez la liquidez necesaria para el cumplimiento con el pago de las obligaciones contraídas así como para la toma de decisiones acertada en función a posibles compras o inversiones

futuras. Ante tal situación, la presente investigación plantea diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados.

## **1.2 Formulación del Problema**

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se plantea la siguiente interrogante: ¿Cuáles serían las estrategias de control interno adecuadas para mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados.
- Identificar las debilidades y fortalezas del control interno en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados.
- Diseñar las estrategias de control interno para mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados.

## **1.4 Justificación de la Investigación**

En la actualidad, a medida que se desarrollan las empresas, la complejidad de las operaciones que ellas efectúan se incrementa, así como la necesidad de establecer procedimientos de control que permitan el adecuado funcionamiento de las actividades. Por lo tanto, es sumamente importante para la firma contable G.G. y Asociados, que sus sistemas y procesos administrativos y contables sean rápidos, sencillos y confiables, a través del establecimiento de estrategias de control interno dirigidas a mejorar el proceso de cuentas por cobrar. Siendo que el crédito representa un fragmento muy importante en las operaciones de cualquier organización, más aún de quienes les

ha tocado vivir de cerca los recientes acontecimientos de fraudes ocurridos en grandes empresas, que han accionado la alarma en todo el ámbito financiero a nivel mundial.

Al respecto, las cuentas por cobrar son derechos adquiridos por la empresa, a cambio de la compra y venta de un bien o prestación de un servicio. El cobro de estas cuentas para algunas entidades representa una de las fuentes de entrada de efectivo más sólida. Ahora bien, para la entidad en estudio, es una recaudación que se hace efectiva a una fecha indeterminada, debido a la falta de controles internos. Ante la existencia de estas cuentas es necesario la aplicación de estrategias de control interno que proporcionen las bases necesarias que faciliten el manejo de los procedimientos establecidos para ejecutar cada una de las actividades.

El propósito de este trabajo de grado se fundamentó en la necesidad de presentarle a la firma contable G.G. y Asociados, una propuesta de estrategias de control interno que favorezca sus procesos de cuentas por cobrar, de manera que permita que en la unidad de administración y contabilidad se realicen las actividades de forma definida, organizada y con altos niveles de efectividad operativa. En esta perspectiva se buscó obtener una mejor organización, control del efectivo y todo lo relacionado con el área de cuentas por cobrar, lo que incrementara el nivel de efectividad de los cobros realizados, aumentando su liquidez y que le permita a la entidad poder lograr de manera oportuna el cumplimiento de sus obligaciones adquiridas.

Además de ello, la investigación generará a los estudiantes de la Universidad José Antonio Páez un excelente aporte para los futuros trabajos relacionados con la gestión de las cuentas por cobrar en una determinada organización. De igual manera, el presente estudio fue de gran ayuda para la investigadora, ya que aportó conocimientos académicos a fin de optimizar su desempeño profesional en el ámbito laboral.

### **1.5 Alcance de la Investigación**

La presente investigación se realizará en la firma contable G.G. y Asociados, ubicada en Valencia, Estado Carabobo, dedicada a asesorar en el aspecto laboral, contable y fiscal, registro contable de sus movimientos y prestación de servicio de auditorías externas a las empresas, y para la cual se van proponer estrategias de control interno que permitan el mejoramiento de los procesos de cuentas por cobrar. A razón de lo anterior, el alcance de este estudio se enmarcó dentro de las líneas de investigación de la Universidad José Antonio Páez, específicamente en el área de auditoría, bajo la temática de Control Interno, el cual está asociado con la carrera de Contaduría Pública.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El marco teórico, tiene la finalidad de dar a la investigación un método coordinado y lógico de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. Significa poner en claro para el propio investigador sus razonamientos y supuestos, asumir los frutos de investigaciones anteriores y esforzarse por orientar el trabajo de un modo coherente. En el siguiente apartado del marco teórico referencial se registran los antecedentes de la investigación, las teorías de entrada y los términos conceptuales básicos que sustentan el presente estudio. Desde esta perspectiva, Tamayo y Tamayo. (2010:56), plantea que este capítulo “tiene como propósito dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos que permiten abordar el problema”.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Los antecedentes de la investigación se refieren a estudios previos y trabajos de grado relacionados con el problema planteado, es decir investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio.

Al respecto, Arias. (2006:106) explica que los antecedentes de una investigación “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en el área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. En este sentido, los antecedentes constituyen un punto de partida para establecer un marco de referencia, a partir del conocimiento previo de los fenómenos abordados en una revisión bibliográfica.

A continuación, se presentan los antecedentes de la investigación que fueron tomados y los cuales guardan relación con el presente trabajo:

Primeramente, cabe señalar el realizado por Andrade. (2015), quien presentó su trabajo de grado titulado “**Manual de procedimientos de crédito y cobranza para la empresa Distribuidora de Tabaco Falcón (TABAFALCON), C.A.**”, para optar al

título de Licenciado en Administración, en la Universidad Nueva Esparta. Cuyo objetivo principal fue diseñar un manual de procedimientos de crédito y cobranza para la empresa Distribuidora de Tabaco Falcón, C.A. La metodología aplicada correspondió a un estudio a nivel descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible, con un diseño mixto, de campo y documental, asimismo, se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario conformado por preguntas dicotómicas.

La principal conclusión, es la formalización de las políticas de ventas, créditos y cobranzas aplicadas en la empresa en estudio, para que haya rápida rotación en la compra y adquisición de mercancías necesarias para la distribución de los productos, y así mejorar el rendimiento económico. Siendo la principal recomendación, implementar el manual propuesto, para perfeccionar la calidad de trabajo del personal, corregir y minimizar los errores del proceso, las desviaciones presupuestarias y optimizar los resultados en la asignación de créditos y la gestión de cobranza.

Tal investigación sirve como antecedente al presente trabajo de grado, debido que presentan debilidades en el área de cuentas por cobrar, generando problemas de liquidez para poder garantizar el pago de sus obligaciones, proporcionando herramientas que se pueden considerar en el diseño de las estrategias a proponer, ante tal experiencia, para darle solución a la problemática existente en la empresa objeto de estudio.

Otro de los estudios en este campo, es el de Dicuru, Linares., y Villegas. (2015), titulado **“Propuesta de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalflor, C.A.”**, presentado en la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, tuvo como propósito general, proponer procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalflor, C.A., en Valencia, Estado Carabobo para optimizar la gestión de Crédito y Cobranza. Estuvo enmarcada en un diseño no experimental, concebida dentro de la modalidad general de estudio como proyecto factible, sustentada en una investigación de campo, con un nivel descriptivo.

En cuanto a la técnica de recolección de datos, el estudio aplicó la encuesta a través de un instrumento como es el cuestionario, constituido por alternativas de respuestas dicotómicas (Sí y No), cerradas a una muestra conformada por tres (03) personas, que laboran en el Departamento de Cuentas por Cobrar de la empresa en estudio.

El autor concluye, que no disponen de las bases correctas para controlar las cuentas por cobrar, no se comunican e investigan las desviaciones en las políticas establecidas, no se envían a los directores o gerentes de la empresa información suficiente y oportuna acerca de las cuentas por cobrar, no están segregadas las funciones en el Departamento, no se toman medidas correctivas, no dispone de controles efectivos de las cuentas por cobrar y las evaluaciones no son frecuentes. Por tanto, se propuso el diseño de procedimientos de control interno que le permitan a la empresa Naturalfloor, C.A. mejorar la gestión de Crédito y Cobranza.

En tal sentido, el trabajo de grado consultado se relaciona con la presente investigación, por presentar procedimientos para la mejora del sistema de crédito y cobranzas, los cuales podrían brindar directrices para establecer las estrategias de control interno para mejorar los procesos del área de cuentas por cobrar en la firma contable G.G. y Asociados.

Por otro lado, Tovar. (2015), presentó su trabajo de grado titulado **“Manual de normas y procedimientos para optimizar el sistema de cuentas por cobrar en el área contable de la empresa Construcciones Tocar C.A.”**, en la Universidad Carabobo, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública. El objetivo de la investigación fue diseñar el manual de normas y procedimientos para optimizar el Sistema de cuentas por cobrar en el área contable de la empresa Construcciones Tocar, C.A., ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo. La investigación fue diseñada bajo la modalidad de proyecto factible, en un nivel proyectivo, apoyada en un estudio de campo, en una población de cuatro (04) sujetos de la empresa objeto de estudio, a quienes se les aplicó la técnica de encuesta a través de un cuestionario con once (11) ítems.

Los datos fueron analizados en forma descriptiva e inferencial, concluyéndose que la empresa no cuenta con normas y procedimientos definidos para el control interno del sistema de cuentas por cobrar. En este sentido, se justifica la propuesta técnica proyectiva para estructurar el manual de normas y procedimientos para optimizar el Sistema de cuentas por cobrar en el área contable de la empresa Construcciones Tocar, C.A, cuyo fin también es el de la empresa objeto de estudio; por lo que el aporte de esta investigación facilitará a la investigadora elementos valiosos para establecer estrategias de control interno necesarias en el Área de cuentas por cobrar.

En este orden de ideas, Moronta. (2013), en su trabajo de investigación **“Lineamientos para Optimizar el Sistema Control Interno en el Departamento de Cobranza de la Empresa Francisco Anzola Sánchez, S.A.”**, en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciado de Administración de Empresas. Cuyo objetivo principal fue proponer lineamientos para optimizar el sistema control interno en el departamento de cobranza de la empresa en estudio. El trabajo de investigación, se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, apoyado en un trabajo de campo; con una población de cinco (05) empleados estrechamente ligados al proceso de cobranza, el cual presentaba debilidades de gestión e incumplimiento de los procesos administrativos que involucran directamente el control de una de las labores más importante de la organización como son las cuentas por cobrar.

El autor concluyó que, los procedimientos utilizados no se encontraban definidos, el departamento no describía los elementos que intervienen en el proceso de las cuentas por cobrar y no se contaba con un sistema adecuado para proporcionar el mejoramiento profesional a los empleados. En relación con el presente trabajo de grado, esta investigación muestra un problema afín al que se está estudiando, igualmente aporta una solución fiable en la unificación de criterios, así como establece lineamientos específicos para mejorar las políticas del departamento, los cuales pueden servir de guía para el diseño de estrategias a proponer.

Y por último, la presentación de Rodríguez y Siso. (2013) de su trabajo de grado titulado **“Evaluación del Sistema de Control Interno de las cuentas por cobrar en**

**la empresa de servicios LCC Ingenieros Consultores C.A.”**, para optar por el título de Licenciada en Contaduría Pública en la Universidad Nacional Experimental de Guayana. Este estudio tuvo como objetivo fundamental evaluar el sistema del control interno de las cuentas por cobrar que se lleva en la empresa de servicios LCC Ingenieros Consultores C.A. Metodológicamente, se realizó una investigación descriptiva de campo, bajo la modalidad de proyecto factible, aplicando ciertos instrumentos de recolección de datos a una muestra conformada por el personal del área de crédito y cobranza.

La autora concluye que, se presentan deficiencias en el manual de normas, procedimientos y políticas aplicados al proceso de las cuentas por cobrar. Por tal razón, es 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 relación con la presente investigación, es que la empresa en estudio presenta dificultades en el registro oportuno de la cobranza, lo cual trae como consecuencia que los esfuerzos de cobranza se pierdan por no tener la información oportuna, y el aporte del este trabajo de grado puede brindar información o estrategias para el adecuado registro, o procedimientos que permitan obtener la información oportuna, de tal manera que se le pueda dar solución a la problemática planteada.

## **2.2 Bases Teóricas**

Esta sección comprende las bases teóricas, las cuales constituyen un conjunto de fundamentos conceptuales ordenados de forma coherente y coordinada, representadas por una estructura sobre la cual se diseña el estudio, sin esta no se sabe cuáles elementos se pueden tomar en cuenta, y cuáles no. Arias. (2006:39), afirma que las bases teóricas, “comprende un conjunto de conceptos y proposiciones en el punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”.

### **2.2.1 Estrategias**

Serna. (2003:233), expresa “las estrategias son el cómo de los proyectos, son aquellas actividades que permiten alcanzar o realizar cada proyecto estratégico” . Por

consiguiente, los proyectos estratégicos son el resultado de analizar las opciones estratégicas y de dar prioridad a cada una de éstas, seleccionando aquellas en las cuales debe tener un desempeño excepcional como condición para lograr sus objetivos y, por ende, su misión. Siendo pocos pero vitales y convirtiéndose en el factor del éxito de la organización.

Por otro lado, según Johnson, Scholes, Whittington. (2006:10), estrategia “es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los consumidores”.

De lo anteriormente citado, se entiende la estrategia como un punto a seguir para el logro de sus metas. Dicho patrón contiene el conjunto de acciones a seguir en forma de planes específicos y con metas bien definidas, que contribuyeron a un esfuerzo común por el cumplimiento de la misión de la organización.

La administración estratégica, la cual se llama también política de negocios, se refiere a la dirección de empresas, por lo que es de especial interés y tarea principal del director de la empresa. Las empresas independientemente de su tamaño y características siempre se encuentran compitiendo por recursos, clientes y nuevos mercados con el fin de lograr mayores beneficios. Por tal razón, las empresas tienen que tomar decisiones estratégicas para sobrevivir. Algunas de estas decisiones tienen que ver con el establecimiento de metas generales y funcionales, la selección de productos y servicios, el diseño y configuración de políticas acerca de cómo la empresa se posiciona en el mercado, la elección de un nivel apropiado de diversificación de tamaño de la empresa, el diseño de una estructura organizacional a las estrategias que haya seleccionado y políticas acerca de cómo definir y coordinar el trabajo de los directivos y empleados.

### **2.2.2 Control Interno**

El control es un proceso administrativo muy ligado con la planeación, es la fase a través del cual se evalúan los resultados obtenidos en relación con lo planeado a fin de corregir desviaciones y errores para mejorar continuamente. Es la función que permite la supervisión y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los límites de la estructura organizacional.

Según varias definiciones acerca del control interno, coinciden en que el control interno es un plan o conjunto de planes de la empresa, implementado con el fin de satisfacer las necesidades de la misma en cuanto al resguardo de sus activos y confiabilidad de registros contables, además de asegurarse que la actividad sea desarrollada sin problemas y efectivamente, en relación a los objetivos y metas trazadas.

El control interno, de acuerdo a la definición establecida por las Normas Internacionales de Auditoría (2005), es el proceso diseñado y efectuado por el personal de la administración u otro personal de autoridad, para verificar el cumplimiento de las actividades establecidas por la empresa, a fin de determinar si estas, están acorde con los objetivos de la organización. Dicho proceso es un plan de organización y métodos que normalmente adoptan las organizaciones con el propósito general de cuidar las finanzas.

En este mismo orden de ideas, el control es definido por Stoner. (2001:150) como “el proceso mediante el cual se evalúa el desempeño con el fin de asegurarse que los planes y objetivos de las organizaciones se cumplen en forma eficiente”. Por esto, el control usualmente implica una comparación entre un rendimiento planificado y un rendimiento realizado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz, y tomar acciones correctivas cuando sea necesario. Igualmente el control es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización.

### **2.2.2.1 Objetivos del control interno**

El control interno está comprendido de varios objetivos, estos son:

- Confiabilidad de la información.
- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas.
- Control de los recursos, de todo tipo a disposición de la entidad.

Es necesario definir los objetivos a cumplir, para poder evaluar la eficiencia de cualquier conjunto de procedimientos de control interno. Estos radican en aplicar las medidas utilizadas para una organización con el fin de que la información sirva para la toma de decisiones a la dirección de la empresa, prever de los medios apropiados a la gerencia para una mayor efectividad de las operaciones, que la manera en que se lleve a cabo las operaciones se apege estrictamente a los lineamientos por la dirección y por último `poner a disposición de la administración los recursos necesarios tales como: económicos, materiales, humanos y tecnológicos.

### **2.2.2.2. El Control Interno como Sistema**

El enfoque del control interno adoptado dentro de este contexto consiste en visualizar el control interno como un subsistema organizacional. Según Rodríguez Valencia. (2000:150) “El subsistema de control interno puede ser visualizado como parte del proceso del sistema administrativo general”. El mismo autor define el sistema de control interno como “aquel que sirve para mantener las características de los productos de un sistema de referencia, dentro de un rango de tolerancia predeterminado”. Es decir, tenemos un sistema de referencia que queremos controlar, con el propósito de que los productos del mismo se ajusten a un patrón o norma establecida.

El comité formado por la América Institute of Certified, Public Accountants (AICPA), formulo una definición de control interno, la cual incluye lo que pueden caracterizarse como controles contables y administrativos:

Los controles contables abarcan el plan de la organización, todos los métodos y procedimientos relacionados con él, que tienen que ver directamente con la protección de los bienes y la fiabilidad de los estados financieros. Los controles administrativos abarcan el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados con la eficiencia operativa y el cumplimiento de las políticas empresariales directamente relacionadas con los estados financieros.

Es decir, que el control interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración, con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

Dentro de estas directrices Andrade. (1996:37) lo define como: “El conjunto de medias que adopta una empresa para proteger sus activos, garantizar la exactitud y confiabilidad de la información financiera, promover la eficacia operacional y cumplir las políticas establecidas por la empresa” . Una empresa que no aplique controles internos ordenados puede correr el riesgo de que exista inexactitud en las operaciones financieras, ser ineficiente en sus funciones e incluso llevarla a una crisis operativa.

### **2.2.2.3. Necesidad del Control Interno**

Hoy en día, no se concibe organización sin control interno, no porque sea una función de la auditoría evaluarlo, sino porque es determinante para su continuidad y correcto manejo. El control interno es un proceso conformado por un conjunto de procedimientos a seguir por todo el personal de la organización, representa medidas tomadas por la alta gerencia con la finalidad de proteger los activos de la entidad, cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y proporcionar información financiera confiable al personal que labora dentro de la misma y las personas naturales y jurídicas con la cual mantienen algún tipo de interés, es por ello que Meigs, (1997), Comenta:

La empresa cuando evoluciona y se convierte en organizaciones de gran tamaño se ven en la necesidad de mantener o crear un control interno que permita ejercer una ejecución directa sobre las operaciones, es por ello que los ejecutivos tienen la necesidad de la información suministrada proporcione a la administración como controlar y dirigir la empresa, de la misma forma mantiene informada a la gerencia acerca de si sigue las políticas de la compañía, los reglamentos gubernamentales y de si la posición financiera es sana generadora de utilidades y armoniosa las relaciones interdepartamentales.(p.35)

Por su parte Cepeda, G. (1997) hablando de la evolución del control interno expresa:

De igual manera, la consideración sobre el funcionamiento del control interno de las organizaciones se constituyó en factor prioritario dentro de las normas de auditoría; con tal fin se han desarrollado diferentes enfoques orientados a lograr mecanismos ágiles de evaluación del control Interno, cuyos resultados, debidamente ponderados, sirvan de herramienta básica para el auditor proyecte y determine el alcance, la naturaleza y la extensión de los procedimientos de auditoría por aplicar. (p.5)

En la actualidad no hay organizaciones aisladas de las estructuras de control interno por más pequeños y minúsculos sean sus movimientos con relación a grandes organizaciones, estas se tienen que enfrentar diariamente a un mundo cada vez más competitivo y a personas a las que constantemente le surgen nuevas necesidades o ambiciones, por lo que ha resultado indispensable la creación de un nuevo enfoque de control interno dirigidos a abarcar cada una de las áreas administrativas y operacionales, considerando nuevos aspectos latentes en las organizaciones y se encuentran ausentes en el enfoque tradicional. Este nuevo enfoque de control interno se encuentra documentado en el denominado informe COSO (Comité of Sponsoring Organizations).

El informe COSO es un manual de control interno que publica el AICPA (Instituto Americano de Contadores), siendo el mismo publicado en Estados Unidos en el año de 1992, resultando de un extenso estudio de más de 5 años por el grupo de trabajo llamado Tredway Comisión National Comisión on Fraudulent Financial Reporting, creado en 1985 en Estados Unidos bajo la sigla COSO. El informe COSO surge con la finalidad de definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos utilizadas en el transcurso del tiempo sobre este tema, logrando así, que al nivel de las organizaciones públicas o privadas de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común y una visión integradora satisfactoria de las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

El control interno desarrollado mediante el informe COSO está compuesto por cinco componentes interrelacionados, los cuales representan un proceso multidireccional, repetitivo y permanente en donde más de un componente influye en los otros y conforma un sistema integrado reaccionando dinámicamente a las condiciones cambiantes, es decir, cada uno de los componentes no puede verse de manera aislada ya que los mismos representan un todo; un cambio en alguno de ellos afecta directamente al resto del sistema, los componentes del Informe COSO son los siguientes:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión – Monitoreo.

Son diferentes autores o los mismos creadores, que conceptualizan cada uno de los componentes del Informe COSO, en este caso Bonilla. (2006), es su publicación en Internet disponible en (<http://www.gerencie.com/el-informe-coso.html>), lo expresa de la siguiente manera:

#### **2.2.2.4. Ambiente de Control**

El estudio del COSO establece a este componente como el primero de los cinco y se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influya las actividades del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustentan o actúan los otros cuatro componentes e indispensables, a su vez, para la realización de los propios, dentro de las características de este ambiente de control están las siguientes:

a) Integridad y Valores Éticos: tiene como propósito establecer pronunciamientos relativos a los valores éticos y de conducta que se espera de todos los miembros de la Organización durante el desempeño de sus actividades, ya que la efectividad del control interno depende de la integridad y valores de la gente que lo diseña y lo establece.

b) Competencia del Personal: se refiere a los conocimientos y habilidades que debe poseer el personal para cumplir adecuadamente con sus tareas.

c) Consejo de Administración y/o comité de Auditoría: debido a que estos órganos fijan los criterios que perfilan el ambiente de control, es determinante que sus miembros cuente con la experiencia, dedicación e involucramiento necesario para tomar las acciones adecuadas e interactúen con los Auditores Internos y Externos.

d) Filosofía Administrativa y Estilo de Operación: los actores más relevantes son las actitudes mostradas hacia la información financiera, el procesamiento de la información y principios y criterios contables, entre otros. Otros elementos que influyen en el ambiente de control se refieren a aspectos relacionados con: Estructura Organizativa, Delegación de Autoridad y Responsabilidad y Políticas de Recursos Humanos. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se estiman los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado por la historia de la Entidad y su nivel de cultura administrativa.

#### **2.2.2.5. Evaluación de Riesgos**

El segundo componente del control, involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados. Asimismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la Organización como en el interior de la misma.

Para lo anterior, es indispensable primeramente el establecimiento de objetivos tanto a nivel global de la Organización como al de las actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgos que amenazan su oportuno cumplimiento. La evaluación, o mejor dicho la autoevaluación de riesgo debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de objetivos

#### **2.2.2.6. Actividades de control**

Las actividades de control son aquellas que realizan la Gerencia y demás personal de la Organización para cumplir diariamente con actividades asignadas. Estas actividades están relacionadas con las políticas, sistemas y procedimientos principalmente. También la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y la capacitación adecuada.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, gerenciales u operacionales, general o específicas, preventivas o detectivas.

Sin embargo, lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todas ellas estén apuntando hacia los riesgos en beneficio de la Organización, su misión y objetivos, así como a la protección de los recursos.

Las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos y estos sí tienen mayor relevancia que hacer las cosas de forma correcta.

### **2.2.2.7. Información y Comunicación**

Consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas producen reportes conteniendo información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la Organización.

Todo el personal debe recibir un claro mensaje de la Alta Gerencia de sus responsabilidades sobre el control así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Asimismo, debe contarse con medios para comunicar información relevante hacia los mandos superiores, así como a entidades externas.

La información tanto generada internamente como aquella que se refiere a eventos acontecidos en el exterior, es también parte esencial de la toma de decisiones así como del seguimiento de las operaciones. La información cumple distintos propósitos a diferentes niveles.

Al respecto también es claro que deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. Estos canales deben comunicar los aspectos relevantes del sistema de información indispensable para los gerentes, así como los hechos críticos para el personal encargado de realizar las operaciones críticas. También los canales de comunicación entre la Gerencia y el consejo de Administración o los Comités, es de vital importancia.

En relación con los canales de comunicación con el exterior, éstos son el medio a través del cual se obtiene o proporciona información relativa clientes, proveedores, contratistas, entre otros. Así mismo son necesarios para proporcionar información a las entidades reguladoras sobre las operaciones de la Empresa e inclusive sobre el funcionamiento de su sistema de control.

#### **2.2.2.8. Monitoreo – Supervisión**

En general los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos colocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

Como resultado de todo ello, la Gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas. Lo anterior no significa que tengan que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo.

Ello dependerá de las condiciones específicas de cada organización, de los distintos niveles de riesgos existentes y del grado de efectividad mostrado por los distintos componentes y elementos de control.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover con el apoyo decidido de la Gerencia, su reforzamiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades de supervisión diaria en distintos niveles de Organización; de manera independiente por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades o mediante la combinación de las dos formas anteriores.

#### **2.2.3. Importancia del control interno**

En su investigación, Whittington y Pany (2005:212), plantean que no todos los controles son relevantes en una organización, acotando que “...los que son importantes se refieren a la confiabilidad de los estados financieros, es decir que influyen en la preparación de la información financiera para informes externos” .

En este contexto, es de gran importancia para el entorno organizacional contar con el buen funcionamiento del control interno en su estructura administrativa, puesto que este asegura la confiabilidad de sus Estados Financieros, minimizando el riesgo de fraudes y errores.

Por otro lado, el control interno aporta algunos beneficios como por ejemplo, optimización de las operaciones y el crecimiento del negocio, tanto en lo administrativo como en lo operacional; beneficiando de esta manera a todos los involucrados, desde el accionista hasta el propio cliente, puesto que se puede ir evidenciando el buen desempeño de la entidad, lo que proporciona un grado de confianza sobre la entidad, generando para el futuro utilidades y crecimiento interno de la entidad.

#### **2.2.4. Clasificación del control interno**

El Control Interno Contable comprende el plan de organización así como todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente y están relacionados directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como los sistemas de autorización y aprobación, segregación de tareas relativas a la notación de registros e informes contables de aquellas concernientes a operaciones o custodia de los activos y los controles físicos sobre los activos y la auditoría interna.

El Control Interno Administrativo comprende el plan de organización así como todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas gerenciales y que, por lo común, solo tienen que ver indirectamente con los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como los análisis estadísticos, estudios de tiempo y movimiento, informes de actuación, programas de adiestramiento de personal y controles de calidad.

#### **2.2.5. Procesos**

Al respecto, de acuerdo a Jiménez. (2010:1), un proceso puede ser definido como un “conjunto de actividades enlazadas entre sí partiendo de uno o más inputs (entradas) los transforma generando un output (salida)”. De igual manera, el sistema administrativo pone su atención al proceso con el propósito de mejorarlo, para que la

calidad sea resultado de este mejoramiento, y no únicamente objeto de verificación que se hace al final de una línea de producción.

Desde el punto de vista de una organización cualquiera puede ser considerado como un sistema de procesos, relativamente relacionados entre sí, en los que buena parte de los inputs serán generados por proveedores internos, y cuyos resultados irán frecuentemente dirigidos hacia clientes también internos. Esta situación hará que el ámbito y alcance de los procesos no sea homogéneo, debiendo ser definido en cada caso cuando se aborda desde una de las distintas estrategias propias de la gestión de procesos.

Un proceso puede ser realizado por una sola persona o dentro de un mismo departamento. Sin embargo, los más complejos fluyen en la organización a través de diferentes áreas funcionales y departamentos, que se aplican en aquel en mayor o menor medida.

#### **2.2.6. Cuentas por Cobrar**

Con la finalidad de conservar clientes actuales y atraer nuevos, la mayoría de las empresas deben conceder créditos, por lo tanto, las cuentas por cobrar representan una inversión considerable que se determina a través del volumen de ventas a crédito en la cual constituyen una función dentro del ciclo de ingreso que se encargará de llevar el control de las deudas de clientes y deudores para luego ser reportadas a los distintos departamentos involucrados en el proceso.

Para Catacora, . (2007) las cuentas por cobrar desde el punto de vista contable son aquellas cuentas y efectos por cobrar están compuestos por los derechos que tiene una entidad por las operaciones que realiza por diferentes conceptos, entre los cuales están las ventas de bienes o la prestación de servicios o dinero que se ha entregado a otras partes y sobre las cuales se tiene derecho de cobro.

Por su parte, Higuerey. (2006) sostiene que las cuentas por cobrar son el total de los créditos a corto plazo otorgados y aun no recuperados, y que representan un eficiente indicador de la gestión administrativa de un negocio, o en su departamento de crédito en materia de crédito y cobranza al hacerse un análisis de ellas. Un negocio se

ayuda mejor a sí mismo cuando sirve a su clientela, cuando comercia no solo en vender sus productos y servicios, sino también en satisfacer los deseos y las necesidades humanas. Ningún gerente de crédito puede servir bien a su negocio, a menos que actúe en forma igual al público. Con respecto a lo anteriormente expuesto, Santillana. (2007) establece:

El proceso relativo al grupo de cuentas por cobrar, consta de tres fases: creación de la cuenta por cobrar, Administración de las cuentas por cobrar y disponibilidad de las cuentas por cobrar. El objetivo específico de control interno en cada fase debe comprender el rango general de los asuntos involucrados y la identificación de los principales problemas de control (p.80).

En este proceso no sólo se añaden los registros al archivo de cuentas por cobrar inmediatamente después de la facturación, sino también se eliminan los registro de dicho archivo para reflejar los pagos de los clientes, esto debe realizarse de manera oportuna con la finalidad de monitorear las cuentas por cobrar actualizadas, a la hora de efectuar un estado de cuenta.

#### **2.2.6.1. Control interno de las cuentas por cobrar**

La verdadera evaluación para cualquier departamento o gestión son sus resultados. Tendrá poco valor los planes y estructuras desarrolladas, si no se traducen en los resultados de acuerdo a los objetivos planteados. Entonces, si las otras funciones se desarrollan a la perfección, no tendrá que existir el control interno, según lo establecido por Gitman. (2003) para el caso de las ventas a crédito, el control interno se logra de mejor manera a través de la segregación de funciones de modo que la responsabilidad recaiga en diferentes departamentos o individuos respecto a: la preparación de los pedidos de ventas, la aprobación del crédito, el despacho de las mercancías, embarque, facturación, verificación de la factura, el mantenimiento de las cuentas de control, mantenimiento de mayores auxiliares de los clientes, aprobación de rebajas y devoluciones y, autorización para cancelación de cuentas incobrables.

Cuando se cumple con responsabilidad esta división de obligaciones, es factible detectar con rapidez los errores o irregularidades, a través de una comparación de documentos provenientes de unidades independientes de la empresa, reduciendo a la mínima expresión la posibilidad de fraude.

### **2.3. Bases Legales**

De acuerdo al Código Orgánico Tributario (2014) en su reforma, a través del Decreto N° 1.434, mediante el cual se dicta el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley del Código Orgánico Tributario, expuesta en la Gaceta Extraordinaria No. 6.152, de fecha 18 Noviembre de 2014, establece en sus artículos 101 al 103 lo siguiente:

**Artículo 102.** Constituyen ilícitos tributarios formales relacionados con el deber de llevar libros y registros contables y todos los demás libros y registros especiales:

1. No llevar los libros y registros exigidos por las normas respectivas...
5. Llevar los libros y registros con atraso superior a un mes...
7. Llevar los libros y registros sin normalidades establecidas por las normas correspondientes...

Quienes incurran en cualquiera de los ilícitos descritos en los numerales 1 y 3 serán sancionados con clausura de la oficina, local o establecimiento por un lapso de diez (10) días continuos y multa de ciento cincuenta unidades tributarias (150 U.T.). Quienes incurran en cualquiera de los ilícitos descritos en los numerales 2 y del 4 al 8 serán sancionados con clausura de la oficina, local o establecimiento por un lapso de cinco (5) días continuos y multa de cien unidades tributarias (100 U.T.).

Por lo tanto, es de suma importancia mantener los libros actualizados en la empresa en estudio, por lo que se requiere de la aplicación de controles internos que permitan minimizar el riesgo de sufrir multas y sanciones al momento de una fiscalización por el ente regulador.

### **2.4. Definición de Términos Básicos**

**Cartera de clientes:** conjunto de clientes que tiene una empresa.

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

**Control:** comprobación, intervención o inspección de las operaciones de una organización. Comprobación: Derecho de la administración a investigar los hechos, actos, situaciones o circunstancias que integren o condicionen el hecho imponible.

**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.

**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.

**Estrategia:** líneas maestras para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización.

**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).

**Optimización:** es la búsqueda de la mejor manera de realizar una actividad; gracias a ella todo proceso funciona mejor.

**Políticas:** criterios o lineamientos generales de acción que determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidades de las distintas instancias que participan en los procedimientos.

**Política Contable:** regula toda la actividad contable referente a los registros, tratamiento y presentación resumida de las transacciones financieras.

**Procedimiento:** conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica que precisan la forma sistemática de hacer determinado trabajo de rutina.

**Procesos contables:** todos aquellos procesos, consecuencia de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la empresa con los libros de contabilidad.

**Procedimientos Contables:** son todos los procesos, secuencia de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de transacciones u operaciones que realiza la empresa en los libros contables.

**Proceso:** conjunto de fases sucesivas de un fenómeno o asunto, las cuales son controladas, supervisadas y evaluadas por el sistema de control interno.

**Riesgos:** se refiere a la amenaza de fracaso que la empresa puede presentar en cualquier momento y para la cual debe prepararse para evitarlo.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Con la presente investigación, se busca proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados, con el propósito de obtener las cifras reales de las cuentas por cobrar con mayor eficiencia y rapidez, de tal manera que la información presentada en los estados financieros sea lo más veraz posible, dando confiabilidad a los gerentes, y ésta sea a su vez una herramienta útil al momento de la toma de decisiones, además de poder efectuar una gestión de cobranza eficiente, para así aumentar la liquidez de la firma, permitiendo el pago de sus deudas en el plazo establecido, así como poder efectuar las inversiones que tengan proyectadas de manera oportuna.

De acuerdo a Hurtado y Toro (2007:90) señalan que “El marco metodológico se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo, la definición de la población sujeta al estudio y la selección de la muestra, diseño de las técnicas e instrumentos de recolección de datos” . Por lo tanto, la finalidad de este capítulo consiste en explicar los aspectos metodológicos empleados para desarrollar cada una de las fases del estudio.

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

La metodología que se implementó para la presente investigación es un proyecto factible, debido a que permitirá proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados, el cual según las normas de la Universidad Santa María (2014:82), el proyecto factible “consiste en elaborar una propuesta viable que atiende a las necesidades en una organización o grupo social que se ha evidenciado a través de una investigación documental o de campo”; esto se relaciona directamente con esta investigación, ya que

la propuesta es un modelo operativo viable donde se requiere el estudio de una población a partir de una muestra para solucionar los problemas que presente la firma contable G.G. y Asociados.

Asimismo, esta investigación fundamentada en un diseño de campo a nivel descriptivo, con apoyo en un estudio documental, el cual constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamientos, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de observación directa tomadas de la realidad de la información necesaria para ejecutarse. Cabe destacar que dicha investigación es de campo, ya que se realizó en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, específicamente en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados.

De acuerdo a Tamayo y Tamayo. (2010:71) define la investigación de campo como “aquella que consiste en la recolección de datos directamente en la realidad donde se ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna” , la misma es no experimental, ya que la investigación se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir es donde no se varía intencionalmente las eventuales independientes, por lo que se observan los fenómenos como se dan, como señala Palella y Martins. (2010:96) “se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado, para luego analizarlos”. Por su parte, de acuerdo a Arias. (2006:48), el estudio descriptivo “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento”.

### **3.2. Fases Metodológicas**

Para la elaboración de la presente investigación, se tomó en consideración tres (03) fases metodológicas, las cuales se desarrollaron en base a los objetivos específicos planteados, por lo que se detallan a continuación:

### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados.**

Esta fase de investigación, tiene la finalidad de establecer un diagnóstico adecuado sobre la situación actual de los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados, y dónde se están presentando las fallas, por medio de la técnica de recolección de datos, denominada la observación directa, la cual, según Tamayo y Tamayo (2010:22:70), define la observación directa como “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. Para desarrollar la técnica de observación directa se empleará como instrumento un cuadro de observación que según los mismos autores antes mencionados “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”.

En este mismo orden de ideas, también se utilizó en esta fase de la investigación como técnica de recolección de datos la encuesta, que fue aplicada a tres (03) trabajadores del área de contabilidad, facturación y cobranza. Al respecto, Arias. (2006:96), define la encuesta “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”.

Por lo tanto, la encuesta se realizará a través del instrumento el cuestionario, que, según Tamayo y Tamayo. (2010:122) lo define como “un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”, el mismo contendrá preguntas cerradas de tipo dicotómicas con opciones únicas de respuesta (si-no).

Después de aplicada la técnica de la encuesta, los datos obtenidos serán graficados y posteriormente analizados, utilizando para tal fin la técnica de estadística descriptiva.

Con referencia a la población Palella y Martins. (2010:91), indican que “es el conjunto de unidades de la que se desea obtener información y sobre las que van a generar conclusiones”. Según Hernández R (2006:239) la población la define como “El conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” para fines de esta investigación la población De allí que, la población del presente estudio está conformada por tres (03) personas que trabajan en el área de contabilidad, facturación y cobranza, en la firma contable G.G. y Asociados a la cual se le aplico el instrumento de recolección de datos antes mencionado.

### **3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados.**

En esta fase, una vez que se obtuvieron los resultados pasamos a la identificación de las debilidades y fortalezas del control interno presentes en el proceso de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados, mediante la matriz DOFA, ya que si se logra obtener el diagnóstico real del área en estudio, se podría atacar las debilidades y amenazas, así como también se podrían fortalecer las oportunidades encontradas. Esta herramienta a utilizar permitiría hacer la evaluación de las estrategias a proponer. Según la Universidad Nacional de Colombia (2015):

La Matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema (p.1)

### **3.2.3. Fase III: Diseño de las estrategias de control interno para mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados.**

Una vez aplicadas las técnicas de la observación directa y la encuesta, desarrolladas en las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, por los instrumentos respectivos, se procedió en esta fase, al diseño de las estrategias de control interno para mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados, con el objeto de alcanzar el mejoramiento de los procesos de cuentas

por cobrar, recortar el periodo de recaudo de las mismas, para lograr mejorar su liquidez y puedan efectuar el pago a tiempo de las obligaciones con sus proveedores, permitiendo un mejor resultado al momento de conocer los saldos reales, y lograr una efectividad en la gestión de cobranzas.

Todo esto, con el propósito fundamental de poder dirigir sus esfuerzos al cobro de las deudas reales de los clientes, y no duplicar sus esfuerzos, de tal manera que el personal del área de cuentas por cobrar logre desempeñar a cabalidad y de una manera eficiente y eficaz sus funciones administrativas y contables, por lo que es de gran importancia poder contar con la liquidez necesaria, para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

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

El presente capítulo tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos a partir de la aplicación de las técnicas de recolección de información, de esta manera, el análisis de los resultados obtenidos se realizó bajo el enfoque cuantitativo, lo que implica que en primer lugar una vez aplicada la encuesta a la muestra seleccionada, los datos fueron tabulados en diagrama de frecuencias y posteriormente representados en gráficos circulares para su mejor comprensión, luego estos resultados fueron analizados contrastándolos con basamento teórico del presente trabajo especial de grado que es esencial para la elaboración de la propuesta planteada, a través del desarrollo de las fases metodológicas antes descritas. Las cuales se presentan a continuación.

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados.**

Esta fase de investigación, tiene la finalidad de establecer un diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados, mediante el análisis e interpretación de los resultados que se obtuvieron luego de la aplicación de la técnica de recolección de información la encuesta a través del instrumento el cuestionario, el cual está compuesto de diecisiete (17) ítem con preguntas de respuesta cerrada tipo dicotómicas SI-NO, suministrado a una población y muestra conformada por tres (03) empleados que laboran en el área de contabilidad, facturación y cobranza, encargadas de llevar a cabo todo lo concerniente a los procesos cuentas por cobrar, que permita brindar información para establecer las estrategias que para desarrollar los lineamientos de control interno para mejorar los procesos en el área en estudio.

Al respecto Balestrini (2003:35), señala que el análisis de los datos se define “como un resumen de las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcione respuesta a las interrogantes de la investigación” . Por consiguiente, el análisis de datos

se refiere a describir los aspectos relacionados a la información recolectada de los instrumentos aplicados.

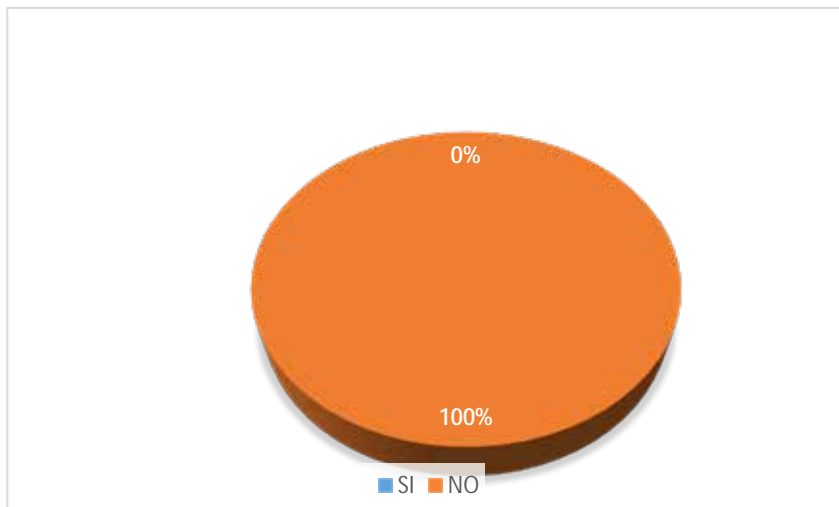
Los resultados fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, permitiendo determinar las variantes más resaltantes, que reflejen de manera de fácil y sencilla identificar la situación actual que presenta la empresa, en cuanto a los procesos de cuentas por cobrar, que han venido afectando la liquidez de la organización, con la finalidad de poder identificar las debilidades y fortalezas, así como la propuesta a presentar que permitan darle solución a la problemática existente en el departamento de cuentas por cobrar en la empresa, objeto de estudio, los cuales se presentan a continuación:

Ítem 1 ¿Sabe usted si existe manuales de normas y procedimientos formalmente establecidos para el cargo que usted desempeña en la empresa?

**Tabla N° 1. Manual de normas y procedimientos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Diaz,Y (2017)



Fuente: Diaz,Y (2017)

**Gráfico N° 1. Manual de normas y procedimientos**

### **Análisis e Interpretación**

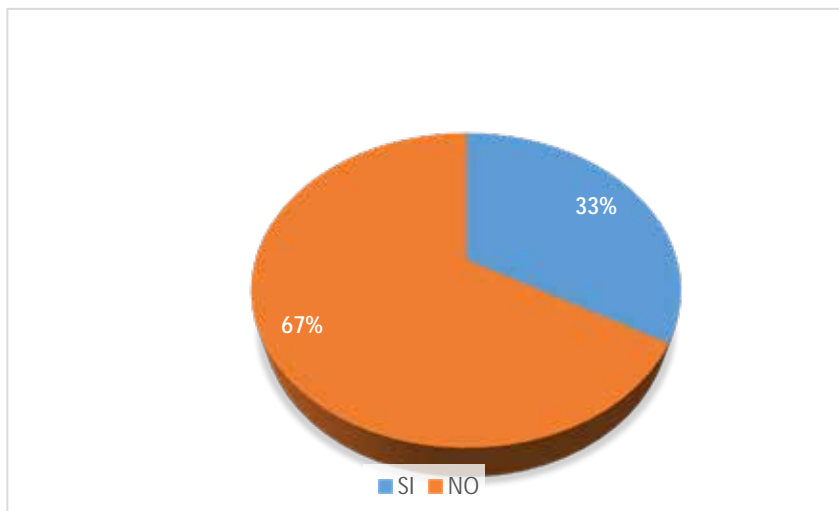
Se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, señalan que no existen manuales de normas y procedimientos en el área de cuentas por cobrar. Los manuales son una guía de acción que les permite al empleado direccionar sus esfuerzos para el logro de los objetivos departamentales, la inexistencia de estos trae como consecuencia que surjan errores u omisiones en los procedimientos, generando que la información suministrada por el área sea poco confiable.

Ítem 2. ¿Conoce Usted las funciones que debe realizar en el área donde se desempeña?

**Tabla N° 2. Conocimiento de las funciones en el área de trabajo**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	1	33
NO	2	67
TOTAL	3	100

Fuente: Díaz Y. (2017)



Fuente: Diaz,Y (2017)

**Gráfico N° 2: Conocimiento de las funciones en el área de trabajo**

### **Análisis e Interpretación**

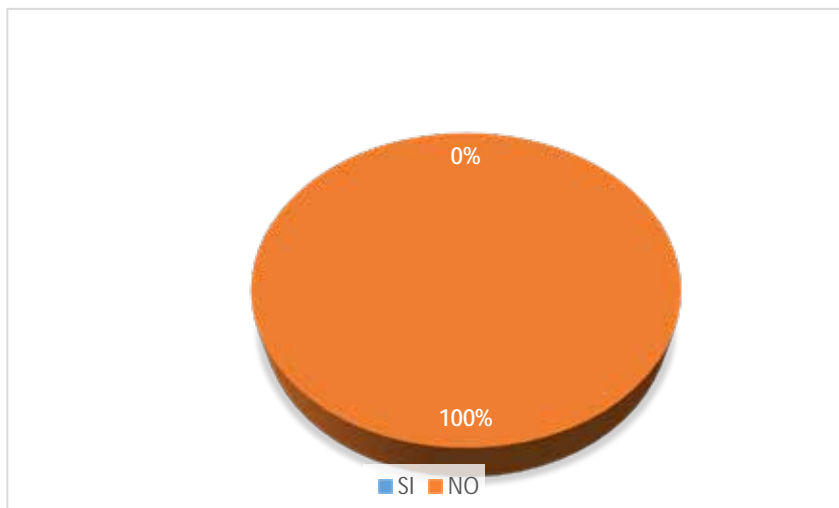
Se puede observar que el personal que labora en el área de Cuentas por Cobrar en un 67% no posee un conocimiento de las funciones que deben realizar, lo que permite que las actividades dentro del área no sean realizadas de manera oportuna, ocasionando que los resultados no sean los más eficientes, para la empresa.

Ítem 3. ¿En la organización existe una buena segregación de funciones?

**Tabla N° 3. Segregación de funciones**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	0	0
NO	3	100
TOTAL	3	100

Fuente: Díaz Y. (2017)



Fuente: Diaz, Y (2017)

**Gráfico N° 3. Segregación de funciones**

#### **Análisis e Interpretación**

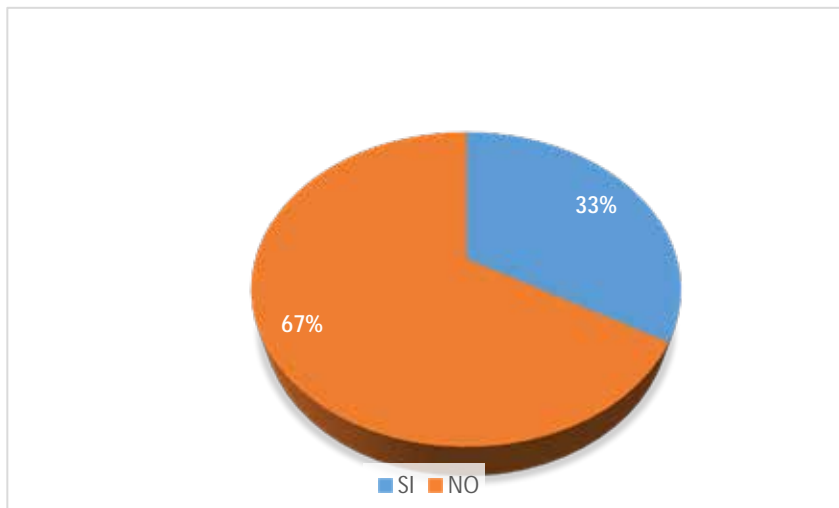
Según las respuestas de los entrevistados, expresan en un 100% que no hay una adecuada segregación de funciones en la empresa, lo que puede ocasionar vicios dentro de la misma, al estar una misma persona encargada de un proceso completo o varias actividades relacionadas con una actividad de cobranza, esto ocurre por ser esta una pequeña empresa donde no se han distribuido acertadamente las actividades.

Ítem 4. ¿Considera que la estructura organizacional de la empresa permite el flujo de información necesaria para el logro de los objetivos?

**Tabla N° 4. Flujo de información de acuerdo a la estructura organizacional**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	1	33
NO	2	67
TOTAL	3	100

Fuente: Diaz, Y (2017)



Fuente: Diaz, Y (2017)

**Gráfico N° 4. Flujo de información de acuerdo a la estructura organizacional**

**Análisis e interpretación**

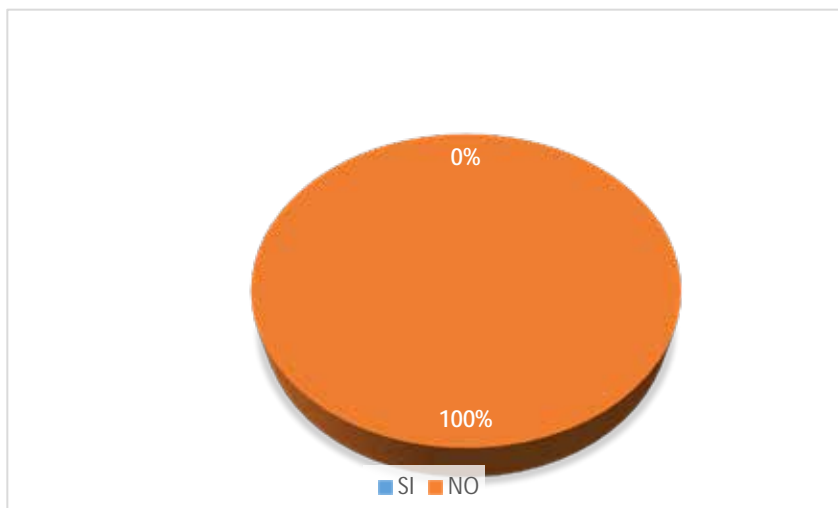
Un 67% de los encuestados contestaron que no hay una estructura organizacional adecuada que permita el flujo de información necesaria para el logro de los objetivos lo que refleja una desorganización al momento de dar información o reportes, en el área Cuentas por Cobrar, y con esto se ven influenciados el logro los objetivos de la misma.

Ítem 5. ¿Mantiene como política exigir un adelanto a todo tipo de cliente, para efectuar o cerrar la venta del servicio?

**Tabla N° 5. Política de adelanto en ventas**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	0	0
NO	3	100
TOTAL	3	100

Fuente: Diaz,Y (2017)



Fuente: Diaz,Y (2017)

**Gráfico N° 5. Política de adelanto en ventas**

### **Análisis e Interpretación**

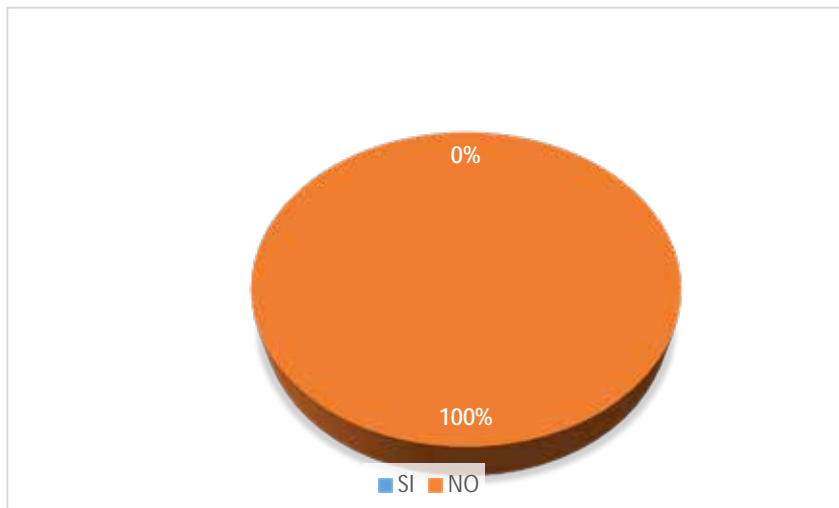
Según las respuestas obtenidas en esta pregunta, el 100% de la población coincide que la empresa no exige adelanto alguno en materia monetaria, para la prestación de servicios. Esto puede repercutir en la liquidez monetaria que posea la organización para determinado momento, ya que si la empresa no exige adelantos, esta se ve obligada a invertir su capital, pudiendo tener limitantes de liquidez a futuro al momento de ejecutar diversas obras.

Ítem 6. ¿Cree que la gestión de cobranza realizada actualmente por la empresa es la más idónea?

**Tabla N° 6. Idoneidad de la gestión de cobranza**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	0	0
NO	3	100
TOTAL	3	100

Fuente: Diaz, Y (2017)



Fuente: Diaz, Y (2017)

**Gráfico N° 6. Idoneidad de la gestión de cobranza**

### **Análisis e Interpretación**

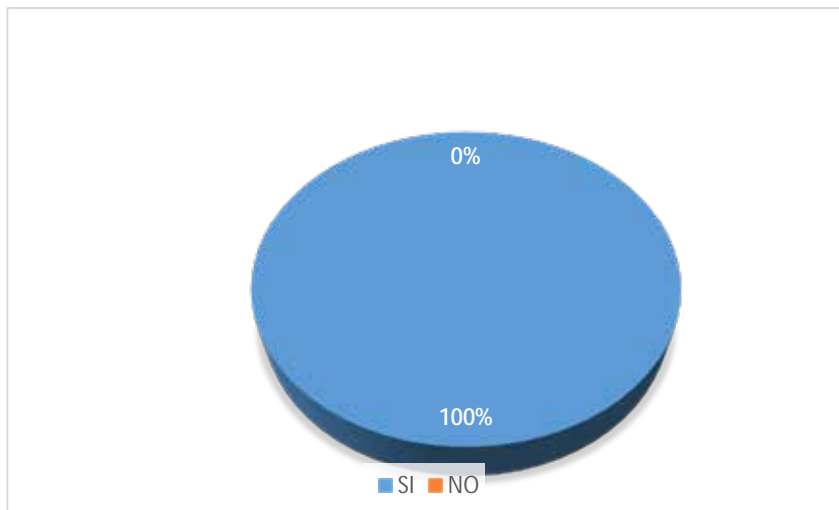
Tal y como lo evidencia el gráfico, el 100% de los encuestados coinciden que la gestión de cobranza realizada actualmente por la empresa no es la más idónea, pudiéndose de esta manera evidenciar la ineficacia que existe en la organización en cuanto al proceso de cobro que se viene implementado en el área. Siendo esta una de las mayores debilidades encontradas en el proceso.

Ítem 7. ¿Se elaboran presupuestos escritos de ventas como constancia de las operaciones a realizar?

**Tabla N° 7. Elaboración de presupuestos escritos**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	3	100
NO	0	0
TOTAL	3	100

Fuente: Diaz,Y (2017)



Fuente: Diaz,Y (2017)

**Gráfico N° 7. Elaboración de presupuestos escritos**

### **Análisis e Interpretación**

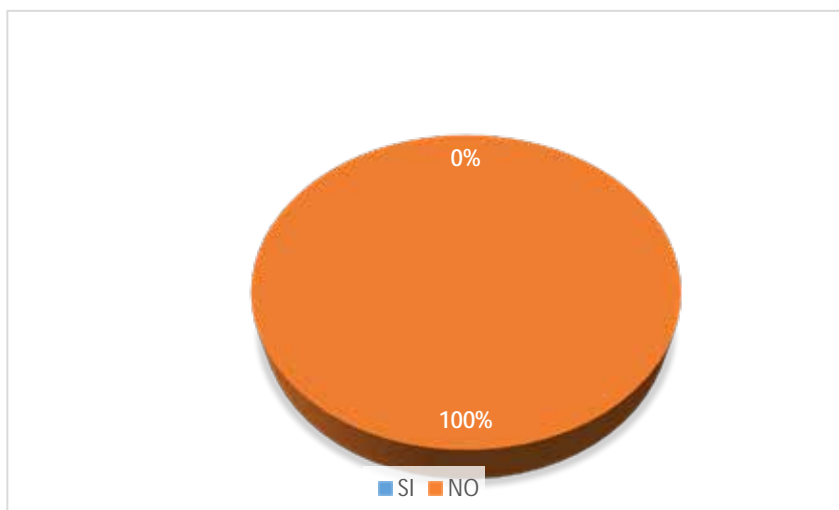
De acuerdo a los resultados obtenidos, el 100% de los encuestados manifiesta que se elaboran presupuestos escritos de ventas como constancia de las operaciones a realizar, lo cual representa una ventaja de la empresa ya que deja constancia por escrito de lo que se vende y los detalles de la transacción

Ítem 8. ¿La empresa posee políticas para la concesión de créditos a nuevos clientes?

**Tabla N° 8. Políticas de concesión de créditos a nuevos clientes**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	0	0
NO	3	100
TOTAL	3	100

Fuente: Diaz,Y (2017)



Fuente: Diaz,Y (2017)

**Gráfico N° 8. Políticas de concesión de créditos a nuevos clientes**

#### **Análisis e Interpretación**

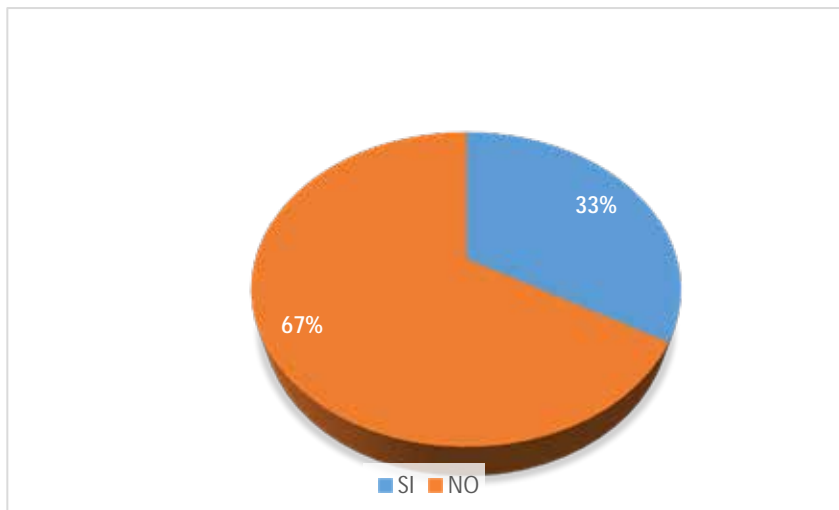
La empresa, según lo respondido por los encuestados, incumple con un requisito fundamental dentro de las Cuentas por Cobrar ya que se tienen que tener políticas de otorgamiento de créditos, para evitar cuentas por cobrar con vencimiento mayor a lo establecido por la empresa, así como también el perder el cobro de un servicio realizado y enfrentar demandas a las mismas para su posterior cobro.

Ítem 9 ¿Se estudia el perfil del cliente a nivel económico antes de otorgarle el beneficio del crédito?

**Tabla N° 9. Estudio del perfil del cliente ante un crédito**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	1	33
NO	2	67
TOTALES	3	100

Fuente: Diaz,Y (2017)



Fuente: Diaz,Y (2017)

**Gráfico N° 9. Estudio del perfil del cliente ante un crédito**

#### **Análisis e interpretación**

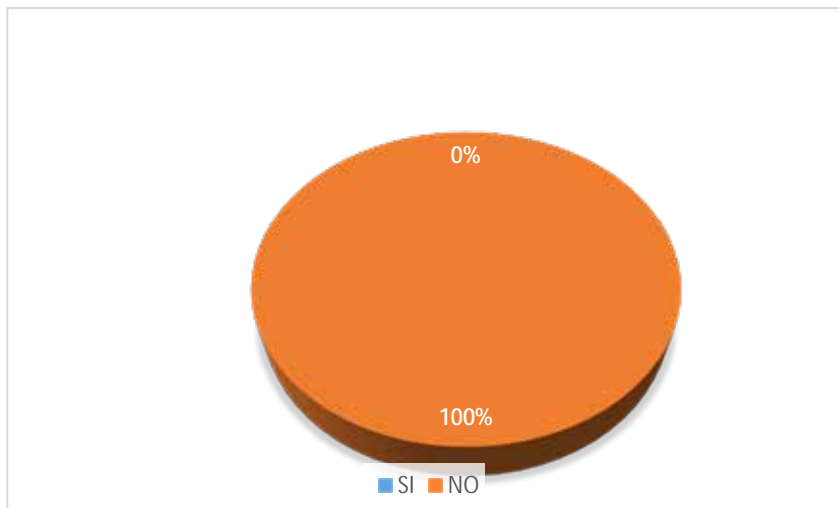
De acuerdo a los resultados obtenidos, el 67% de los encuestados opinan que no se estudia el perfil del cliente a nivel económico antes de otorgarles el beneficio del crédito, practica perjudicial para la organización ya que pudiese tratarse de un cliente con poca capacidad económica, y pudiera darse el caso que al momento de exigir algún pago el cliente no tenga la disponibilidad inmediata para responder a tal exigencia.

Ítem 10. ¿La empresa toma medidas para verificar que la gestión de cobranza se está realizando con la frecuencia y eficacia correspondiente?

**Tabla N° 10. Verificación de eficiencia y eficacia en la cobranza**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	0	0
NO	3	100
TOTALES	3	100

Fuente: Diaz, Y (2017)



Fuente: Diaz, Y (2017)

**Gráfico N° 10. Verificación de eficiencia y eficacia en la cobranza**

**Análisis e Interpretación**

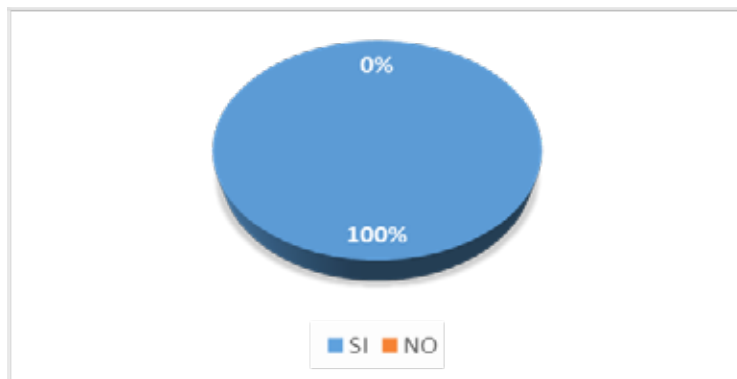
Los encuestados coinciden en un 100%, en que no se verifican las gestiones de cobranza, para corroborar si se están realizando con la frecuencia y eficacia correspondiente, lo que no da una seguridad de que este paso en el ciclo de Cuentas por Cobrar, se está realizando de manera adecuada y con la eficiencia y eficacia que merece esta área tan importante dentro de las organizaciones, ya que de allí va a depender la puesta en marcha de la empresa, así como la liquidez y el flujo de caja correspondiente.

Ítem 11 ¿Cree Ud., que se le deben suministrar herramientas útiles y prácticas que le permitan al personal de cobranzas, realizar el proceso de cuentas por cobrar de los clientes de forma rápida y eficiente?

**Cuadro N° 11. Herramientas útiles y prácticas para realizar más rápido el proceso de cobranza.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Diaz, Y (2017)



Fuente: Diaz, Y (2017)

**Gráfico N° 11. Herramientas útiles y prácticas para realizar más rápido el proceso de cobranza.**

#### **Análisis e Interpretación**

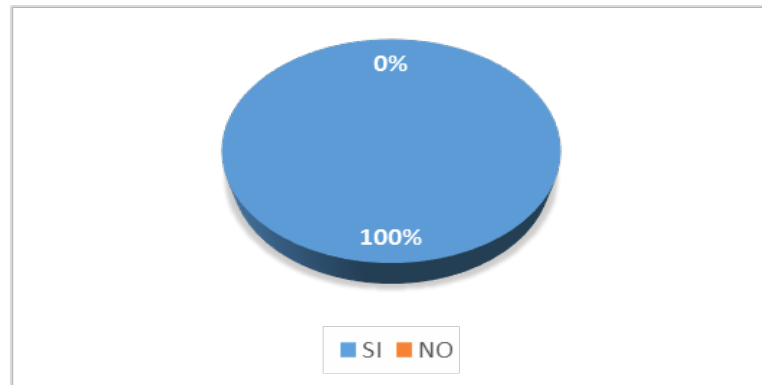
De acuerdo a las opiniones de los encuestados, el 100% coincide en afirmar estar de acuerdo en que se le brinden herramientas útiles y prácticas que le permitan realizar el trabajo de cobranza con mayor rapidez, lo que se interpreta como una buena actitud y la manifestación de las necesidades para realizar mejor el trabajo.

Ítem 12 ¿Considera, que si se implementa un nuevo método de cuentas por cobrar permitirá que el Departamento de Contabilidad ejecutar sus funciones a cabalidad y se podrá contar con la liquidez necesaria que la gerencia de la firma requiere?

**Cuadro N° 12. Liquidez que la firma requiere**

	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Diaz, Y (2017)



Fuente: Diaz, Y (2017)

**Gráfico N° 12. Liquidez que la firma requiere**

**Análisis e Interpretación**

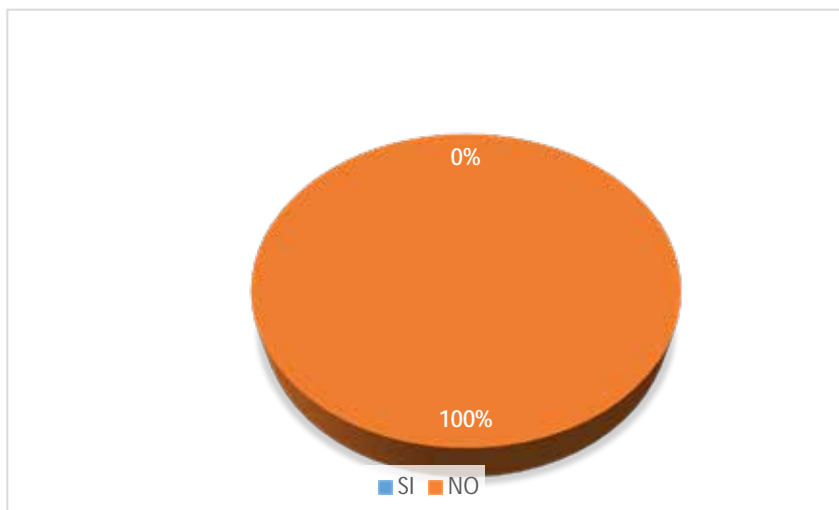
De acuerdo a los resultados obtenidos a través del cuestionario, se pudo conocer que los entrevistados consideran en un 100% que si se implementa un nuevo método de Cuentas por Cobrar en la organización se podrán ejecutar las funciones de este proceso a cabalidad, y que se garantizaría la liquidez necesaria, lo cual es un aspecto muy importante ya que la liquidez implica capacidad de asumir nuevos compromisos e inversiones

Ítem 13 ¿Sabe usted si se emiten estados de cuenta para recordarle al cliente la deuda que tiene pendiente con la Firma?

**Tabla N° 13. Emisión de estados de cuenta recordatorios de deuda**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	0	0
NO	3	100
TOTALES	3	100

Fuente: Diaz, Y (2017)



Fuente: Diaz, Y (2017)

**Gráfico N° 13. Emisión de estados de cuenta recordatorios de deudas**

#### **Análisis e Interpretación**

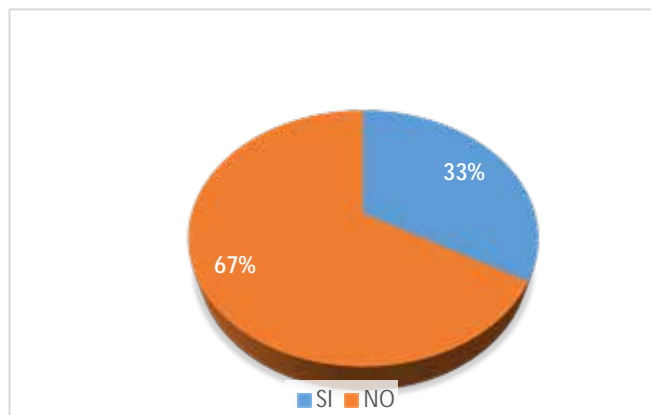
Los encuestados manifiestan en un 100% que no se emiten estados de cuenta para recordarles a los clientes las deudas pendientes, lo cual representa una desventaja, ya que el proceso de cobranza debe encargarse de realizar esta gestión con la finalidad de estimular los pagos oportunos por parte de los clientes.

Ítem 14 ¿Sabe usted si se realizan conciliaciones bancarias de los depósitos realizados por concepto de cobranza?

**Tabla N° 14. Conciliaciones bancarias por concepto de cobranza**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Diaz, Y (2017)



Fuente: Diaz, Y (2017)

**Gráfico N° 14. Conciliaciones bancarias por concepto de cobranza**

#### **Análisis e Interpretación**

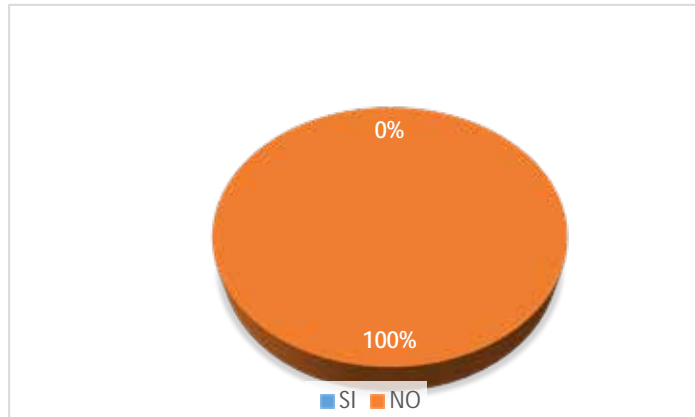
Los encuestados indican en un 67% que no se realizan conciliaciones bancarias por concepto de cobranza, esta situación implica una gran debilidad en el mencionado proceso ya que esta es una de las herramientas a través de las cuales se genera retroalimentación al proceso de cobranza, y se genera control sobre el mismo.

Ítem 15 ¿Tiene usted conocimiento si se efectúa una detección oportuna de los cheques devueltos de los clientes?

**Tabla N° 15. Detección oportuna de los cheques devueltos de clientes**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Diaz, Y (2017)



Fuente: Diaz, Y (2017)

### **Gráfico N° 15. Detección oportuna de los cheques devueltos de clientes**

#### **Análisis e Interpretación**

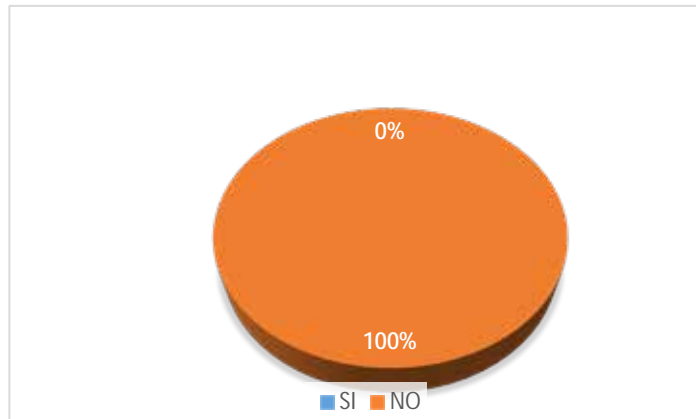
De acuerdo a la información recabada, los trabajadores encuestados manifiestan en un 100% que no se realiza una detección oportuna de los cheques devueltos, situación que se identifica como una debilidad en el proceso, ya que de realizarse adecuadamente permitiría la comunicación inmediata con el cliente para la gestión de un nuevo cheque o la cobranza por otro medio de pago si existe esa posibilidad.

Ítem 16 ¿Sabe usted si se registra diariamente la cobranza efectuada a los clientes en los libros auxiliares de cuentas por cobrar?

### **Tabla N° 16. Registro de cobranza efectuada a clientes**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Diaz, Y (2017)



Fuente: Diaz, Y (2017)

### **Gráfico N° 16. Registro de cobranza efectuada a clientes**

#### **Análisis e Interpretación**

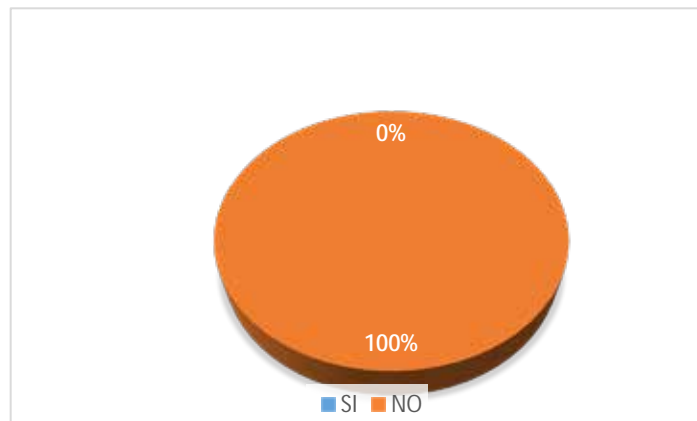
Del total del personal al que se le aplicó el cuestionario, el 100% refirió que las cobranzas efectuadas a los clientes no se reflejan diariamente en los libros auxiliares de cuentas por cobrar, esto representa una debilidad, ya que tales libros son una herramienta de control y registro que debe mantenerse actualizada para estar al día con el proceso de cobranzas y realizar el mismo con una mayor efectividad, rapidez y eficiencia.

Ítem 17 ¿Sabe usted de la existencia de saldos no conciliados por falta de información de que cliente canceló su factura y a que factura corresponde dicho cobro?

**Tabla N° 17. Existencia de saldos no conciliados por falta de información del cliente.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Diaz, Y (2017)



Fuente: Diaz, Y (2017)

**Gráfico N° 17. Existencia de saldos no conciliados por falta de información del cliente**

#### **Análisis e Interpretación**

Los empleados encuestados coinciden en un 100% que no existen saldos no conciliados por falta de información de los clientes, lo que indica una ventaja ya que se gestiona adecuadamente la información con estos para que sea oportuna y puedan actualizarse los libros relacionados con esta información.

#### **Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados**

En esta fase, se identifican las debilidades y fortalezas del control interno del área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados, a partir de los resultados del cuestionario aplicado a los empleados del Departamento. La técnica seleccionada fue la matriz DOFA, que para Villarroel (2010) es:

La matriz de: amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas mejor conocida como matriz (DOFA), es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los líderes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fortalezas y amenazas, estrategias de debilidades y amenazas. Observar los factores internos y externos clave es la parte más exigente para desarrollar una matriz DOFA y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones. Asimismo, en los casos donde no hay intervención de variables externas, o los analistas no planean acciones sobre estas, la comparación interna permite una visión integral de los aspectos que pueden estar afectado y beneficiando en el límite de acción que define su rango de acción.(p.45)

El método está estructurado gráficamente donde en la primera columna se presentan las debilidades y fortalezas, mientras que en la segunda como información adicional no vinculante se presentan las oportunidades y amenazas (ambos aspectos externos), el tratamiento de esta última columna no será analizado en profundidad ya que no guardan una relación directa con el tema de estudio.

Cada elemento presentado en la matriz DOFA tiene un análisis anterior realizado en la presentación de resultados del cuestionario, de tal modo que no se realizará un análisis adicional para evitar repetir la información presentada, pero se estructura de esta forma a manera de resumen para una visualización más sencilla.

Lo más resaltante de la matriz DOFA para el trabajo, es que permite establecer puntualmente las debilidades y fortalezas de la organización estudiada, ambos aspectos internos que son modificables desde la misma gestión organizacional, permitiendo así

buscar soluciones en el corto plazo que a nivel estratégico permitan disminuir las debilidades, sino eliminarlas por completo, y al mismo tiempo, potenciar los aspectos positivos evidenciados en las fortalezas para su máximo aprovechamiento.

**Cuadro N° 1. Matriz DOFA de la firma contable G.G. y Asociados en cuanto al proceso de Cuentas por Cobrar**

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Ausencia de segregación de funciones</li> <li>· Desconocimiento de funciones</li> <li>· Estructura organizacional disfuncional para el flujo de información</li> <li>· Falta de mecanismos de control</li> <li>· Evidencia comprobatoria de transacciones no completa</li> <li>· Ausencia de monitoreo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Amplio mercado de posibles clientes</li> <li>· Los clientes actuales brindan la información requerida</li> <li>· Posibilidades de diversificación del negocio</li> </ul>
<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Esfuerzo y disposición del personal por realizar el trabajo adecuadamente</li> <li>· Disposición de los trabajadores del área a cambios</li> <li>· Mística y responsabilidad en el trabajo realizado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Inestabilidad política y jurídica</li> <li>· Indicadores macroeconómicos inestables y desfavorables</li> <li>· Vulnerabilidad ante fiscalizaciones oficiales y exposición a sanciones</li> </ul>

**Fuente:** Díaz Y. (2017)

**Fase III: Diseño de las estrategias de control interno para mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados**

En ésta última fase de la investigación, se presentó la propuesta del diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados. A través de los datos obtenidos de los instrumentos y el análisis de los resultados, lo cuales fueron sometidos a un procedimiento de clasificación, tabulación e interpretación desde el punto de vista cuantitativo, que permitieron identificar como son llevados actualmente los procedimientos en el área de estudio, además de permitir identificar las debilidades existentes para poder dirigir la propuesta a minimizarlas, y ofrecer una herramienta que permita mejorar el desempeño del personal y aumentar la liquidez de la firma.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

## **5.1 Presentación de la Propuesta**

El análisis de la encuesta aplicada al personal de la empresa permitió tener un conocimiento de los aspectos más relevantes, orientado a incrementar la eficiencia de las operaciones que la gerencia debe definir y poner en marcha, por cuanto cada uno de los empleados debe tener una misión propia que se ajuste a las necesidades y naturaleza de la organización.

La propuesta está orientada a presentar un enfoque de control interno que se adapte a las necesidades específicas en el área de Cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados que permita aumentar su productividad y agilizar los procesos, de esta manera maximizar los beneficios.

Se consideró importante tocar el punto de las políticas de la empresa ya sea desde el punto de vista gerencial como contable debido a que éstas engloban una serie de pautas que se deben llevar a cabo a fin de que la gerencia pueda tomar las decisiones adecuadas, encaminadas a cumplir con los objetivos que persigue la organización. A través de las políticas se expresará el control interno por los niveles de dirección y administración de la empresa, esto se puede lograr mediante una serie de mecanismos que permiten establecer formalmente los procedimientos tanto de la empresa como de cada uno de los empleados. Una manera sencilla y que no implica desembolso de dinero es la presentación de los procedimientos que se deben llevar a cabo en el ciclo de Cuentas por cobrar (que la empresa no lo ejecuta adecuadamente en el curso normal de sus operaciones)..

La propuesta que se presenta a continuación está fundamentada en el marco teórico que se estableció en el capítulo II de este trabajo de investigación, el cual consta de bases teóricas de Control Interno en el ciclo de Ventas- Cuentas por Cobrar- Cobranzas; a través de extensas revisiones bibliográficas se obtuvo el desarrollo de dichas bases teóricas, orientadas al mejoramiento del ciclo de Ventas y Cobros.

De igual forma, desde el punto de vista técnico la propuesta se fundamentó en la aplicación de una encuesta donde se obtuvo la información pertinente para presentar el

enfoque de control interno, ya que actualmente se requieren alternativas tendientes a optimizar el sistema que se está llevando a cabo en estos momentos por la empresa.

## **5.2 Objetivos de la propuesta**

### **5.2.1 Objetivo General**

Diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados.

### **5.2.2 Objetivos Específicos**

- Ü Establecer normas y políticas de control interno para el área de cuentas por cobrar
- Ü Identificar los elementos a poner en práctica para la optimización del área de cuentas por cobrar
- Ü Establecer lineamientos para la elaboración de la planificación de cobranza.
- Ü Establecer criterios a tomar en cuenta para la clasificación de clientes de acuerdo a su capacidad de pago.

## **5.3 Justificación de la Propuesta**

La presente propuesta está enfocada en plantear estrategias para el mejoramiento del control interno del proceso de Cuentas por cobrar de la firma contable GG y Asociados, donde de acuerdo a los resultados obtenidos, existen muchas debilidades relacionadas con los aspectos definidos en el informe COSO como elementos básicos de control, es por ello que la misma aportará una solución desde la perspectiva gerencial ante tal problemática.

De igual modo, lo planteado acá está fundamentado en teorías válidas y científicas planteadas en el Capítulo II, en este sentido quedan soportadas bajo la confiabilidad del soporte de investigaciones anteriores y estudios comprobados que demuestran la efectividad de lo planteado en el presente Capítulo.

Para la empresa, esta propuesta les permitirá reorganizar el proceso de control interno en el área de Cuentas por cobrar, fortaleciéndose así internamente, y pudiendo convertir esta fortaleza en una ventaja competitiva. De igual manera, se contribuirá a mejorar la eficiencia y la eficacia administrativa de la firma, lo que repercute positivamente en el crecimiento de la misma, la ampliación de la cartera de clientes, un mejor clima organizacional, entre otros aspectos.

Otro aporte significativo, es el valor científico de la propuesta, donde futuros investigadores tendrán un punto de referencia para casos similares, y que a través de lo propuesto si bien no se podrá generalizar un modelo, se podrán extrapolar elementos de la propuesta a otros casos de estudio.

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

El objetivo de esta propuesta, es brindar mejoras en los procesos del área de cuentas por cobrar, a través del diseño de estrategias, desarrollando y construyendo una alternativa de solución ante la problemática de la empresa en estudio, a través de estos aspectos se logrará implementar, ejecutar y aplicar los objetivos planteados en la presente investigación. Por lo tanto, factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos y metas señalados. Generalmente, se determina sobre un proyecto.

##### **5.4.1 Factibilidad Operativa:**

Según el manual de asesoramiento para la elaboración de trabajo de grado e informes de pasantía de los técnicos superiores IUTA (2010), indica que:

La factibilidad operativa, se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad (procesos), depende de los recursos humanos que participan durante la operación del proyecto. Durante esta etapa se identifican todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo necesario para llevarla cabo. (p. 40)

La Factibilidad Operacional de un proyecto está vinculada a la disponibilidad en el momento y en el lugar adecuado, de los recursos humanos que habrán de participar en el proyecto, principalmente cuando éste se convierta en resultados y debe ser operado a través de esos recursos. En este sentido deben analizarse dos aspectos. Por un lado el nivel de capacitación alcanzado, necesario para poner a asumir tales cambios y por otra parte, la actitud ante los posibles cambios del personal para asumir y emprender tales.

El nivel profesional según entrevista realizada previamente a la aplicación del cuestionario al Gerente general de la firma, obedece a perfiles de cargo diseñados de acuerdo a las exigencias de las actividades y competencias regulares y ocasionales de cada cargo, por tanto se considera que poseen los conocimientos técnicos para llevar a cabo la propuesta. En el segundo caso, la actitud positiva ante los cambios ha sido manifestada ante el Gerente general, ya que el mismo personal ha solicitado ante este mejorar la problemática objeto de estudio, además también pudo percibirse por la investigadora en la toma de los datos.

Por tanto, la organización cuenta con los recursos operativos necesarios para poner en práctica esta propuesta, tomando en cuenta que no es necesaria la implementación de tecnologías ni una inversión adicional a los presupuestos que ya tiene la empresa en formación adicional para las personas involucradas en la ejecución de la misma.

#### **5.4.2 Factibilidad Técnica:**

Indica el mismo manual que la factibilidad técnica:

Se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc., que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto. Generalmente, nos referimos a elementos tangibles (medibles). El proyecto debe considerar si los recursos técnicos actuales son suficientes o deben complementarse. (p. 41).

La presente propuesta se considera factible ya que no propone cambios que afecten el negocio de la empresa objeto de estudio, además los mismos son administrativos y se someten a la consideración de la dirección y gerencia de la organización. Los cambios propuestos además, tienen base en aspectos técnicos como el informe COSO y otras teorías administrativas y contables debidamente explicadas y comentadas en el Capítulo II, que son de competencia de los profesionales involucrados en el proceso de Cuentas por cobrar, de tal manera que técnicamente son de entendimiento y comprensión para el personal encargado de aplicarlos y realizar los análisis correspondientes.

El soporte técnico de la propuesta es tanto la validez científica de los resultados obtenidos y presentados en el Capítulo IV del trabajo, así como las teorías válidas en su ámbito de aplicación profesional presentadas en el Capítulo II, por tanto se considera factible técnicamente la presente propuesta.

#### **5.4.4. Factibilidad Económica:**

El IUTA (2010), también indica que la factibilidad económica:

Se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los recursos básicos que deben considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos. Generalmente la factibilidad económica es el elemento más importante ya que a través de él se solventan las demás carencias de otros recursos, es lo más difícil de conseguir y requiere de actividades adicionales cuando no se posee. (p.41).

La factibilidad económica se refiere a la disposición de los recursos materiales a invertir en la propuesta. En el caso de estudio, se diseñan estrategias que no involucran un desembolso de recursos monetarios para la firma, al mismo tiempo que no es necesaria la adquisición de materiales adicionales; en este sentido se considera factible económicamente la propuesta ya que está al alcance con los recursos con los que cuenta la organización.

## **5.5 Desarrollo de la Propuesta**

A continuación se presentan los aspectos estratégicos a tomar en cuenta para desarrollar elementos que a juicio de la organización se adapten a sus características

### **Objetivo estratégico n° 1 Establecer normas y políticas de control interno para el área de cuentas por cobrar.**

El presente objetivo tiene la finalidad de establecer normas y políticas de control para el área de cuentas por cobrar, con la finalidad de establecer una guía unificada que el personal debe cumplir de acuerdo a los objetivos establecidos por la organización, que permitan garantizar el cumplimiento de los mismos.

#### **1.1 Las políticas:**

- Ü Cualquier cancelación de los servicios prestados debe estar basada en la factura original correspondiente y en la documentación soporte.
- Ü Las facturas dadas de baja en los libros deben ser adecuadamente controladas y examinadas periódicamente con el objeto de gestionar su cobro.
- Ü Es conveniente comparar mensualmente la suma de los saldos de los clientes en el mayor auxiliar de cuentas por cobrar, con las cuentas de control del mayor general en caso de discrepancias observadas, se debe realizar la investigación pertinente.
- Ü Enviar al cliente periódicamente estados de cuentas a los clientes, de modo que sirvan de recordatorio de la cantidad adeudada y al mismo tiempo dar al cliente la oportunidad de verificar la exactitud de sus cuentas por pagar.
- Ü Deben estar separadas las funciones de la persona de facturación y de la persona que maneja las cuentas por cobrar.
- Ü Entregar un informe diario de las cobranzas realizadas.
- Ü Los cobros se realizarán de acuerdo al convenio establecido entre el cliente y la firma.

- Ü Todo servicio brindado a los clientes deberán ser facturados al momento de la solicitud del trámite.
- Ü Los honorarios profesionales prestados a los clientes se deberán emitir del 15 al 20 de cada mes, y enviar las facturas a los clientes para gestionar su cobranza.
- Ü Cualquier cancelación de los servicios prestados debe estar basada en la factura original correspondiente y en la documentación soporte.

### **1.2 Normas para el Proceso de cobranza:**

- Ü Registrar diariamente las cuentas pendientes de cobro en el auxiliar de cuentas por cobrar.
- Ü Registrar los cobros oportunamente, de los servicios contables prestados, a través de la facturación de la firma.
- Ü Es responsabilidad de la persona de cuenta por cobrar realizar cronograma de cobro de acuerdo a las fechas establecidas en cada uno de documentos que generan la misma.
- Ü Se mantendrá actualizado el libro auxiliar de cuentas por cobrar
- Ü Informará las formas de pago.
- Ü Todo pago efectuado debe ser a nombre de la empresa.
- Ü Deberá suministrarle mensualmente a las personas encargada de la contabilidad la situación de los clientes.
- Ü El cliente no deberá tener más de dos facturas vencidas y en esta tendrá las condiciones de pago.
- Ü Arqueos de Documentos: uno de los fundamentos de control interno dentro del departamento de crédito y cobranza, es el de practicar arqueos de documentos, como por ejemplo: facturas, giros y cheques devueltos, que permitan establecer la exactitud de la cifras de las cuentas de cada cliente.
- Ü En los casos de clientes difíciles con atraso en sus pagos, se determinara el motivo de dicho atraso, renegociando los montos correspondientes a las

facturas vencidas y además deberá considerar las medidas que se tomaran en caso de continuar el atraso.

- Û Informes a al Contador Público: deberá presentar informes mensuales referentes a las gestiones de cobro, los cheques devueltos, de las cuentas en movimientos, que tienen en cartera en la sección cobranzas, y el análisis en cuanto al atraso.

### **Objetivo estratégico nº 2 Identificar los elementos a poner en práctica para la optimización de la cobranza**

El objetivo antes señalado tiene la finalidad de implementar diversos elementos que van a permitir de manera efectiva alcanzar la optimización del área de investigación para lo cual se propone:

#### **Û Elaborar un sistema de análisis de vencimiento**

- Generar reportes de vencimiento de las cuentas por cobrar; el personal encargado deberá generar aproximadamente cada quince días reportes de vencimiento de las cuentas por cobrar, para así garantizar que los clientes no posean cuentas morosas y de darse el caso, actuar con la mayor prontitud evitando que esas cuentas se conviertan en pérdidas para la organización.

#### **Û Control interno de facturación**

- Llevar control de los servicios prestados para su pronta facturación. Mientras menor sea el tiempo entre la finalización de un servicio a la facturación del mismo, menor será el lapso de espera que la empresa estimaba en recuperar la inversión realizada, y por ende obtener beneficios de la misma.

## Ü Información y Comunicación

Son la plataforma básica para ejercer las responsabilidades de dirección, planificación y control de las operaciones, en cualquier entidad, por otra parte, establecer una comunicación eficaz en el más amplio sentido, implica generar las condiciones para la circulación de información que contribuya a la coordinación de las operaciones.

Es necesario que los empleados comprendan el rol que deben desempeñar dentro del Sistema de Control Interno, así como, la relación que existe entre las actividades propias y la del resto de las personas que se desempeñan en su área o en otras áreas de la entidad.

Del mismo modo, es importante mantener una comunicación eficaz con terceros externos, tales como los clientes y proveedores. Los aspectos más importantes en esta estrategia son:

- Se deben realizar asambleas generales donde se comuniquen las debilidades y los errores al igual como reforzar las oportunidades y fortalezas de un determinado periodo y de esta manera lograr una retroalimentación entre la gerencia y los empleados, estas deben realizarse de acuerdo al tamaño de la organización con una periodicidad de no mayor a dos (2) meses.
- Documentar por medio de manuscritos los puntos tratados en las asambleas generales, así como las soluciones a los problemas discutidos en la reunión; las actas deben ser entregadas a todo el personal con la finalidad de comunicar e informar las decisiones tomadas.
- Crear canales de comunicación que proporcionen flujo oportuno y eficiente de información con los clientes como por ejemplo buzón de quejas y sugerencia, para de esta manera detectar las dificultades al momento de ofrecer el servicio. Es importante darle seguimiento a las

notas dejadas en el buzón con la intención de solucionar las inquietudes planteadas.

- Mostrar mediante indicadores las mejoras y debilidades que se presentan en cada una de las áreas de la organización, esto es elemental para el área de cobranza ya que de esta manera puede medir la gestión realizada y saber si existe un buen flujo de efectivo así como la rotación de las cuentas por cobrar.

#### Ü **Monitoreo**

Es el proceso continuo y sistemático mediante el cual se verifica la eficiencia y la eficacia de las operaciones dentro de la organización. A continuación se señalan los lineamientos relacionados a este componente de control interno:

- La gerencia debe supervisar y revisar los trabajos realizados por los empleados, para lograr el cumplimiento adecuado de las operaciones del ciclo de ventas-cuentas por cobrar-cobro.
- El monitoreo se debe implantar en la entidad como función que deben ejercer los empleados para que de esta manera se revisen las operaciones realizadas por los demás compañeros.
- Se deben realizar evaluaciones periódicas al personal con la finalidad de medir si cumplen las normas de control interno establecidas y si se está trabajando de manera eficaz y eficiencia.

**Objetivo estratégico n° 3 Establecer lineamientos para la elaboración de la planificación de cobranza.**

Este objetivo estratégico se originó debido a que es necesario elaborar un proceso de cobranza para el personal de la firma, ya que en este momento el área menos atendida y más crítica, donde se están presentando la mayor cantidad de problemas en esta empresa, debido a descontrol, retraso en el cobro y altos índices de mora, se plantea la necesidad de elaborar lineamientos en esta área, que sirvan como instrumento de planificación, organización y control que permita hacer más eficientes las labores de cobranza en esta firma contable.

- Ü La persona de la recepción al cliente debe realizar el llenado de la planilla de servicios prestados al cliente, este debe estar firmado y sellado por el cliente y el contador, la cual deberá contener fecha de vencimiento.
- Ü Enviará una copia de esta plantilla a la persona de facturación y este enviará original y una copia a la persona de cobranza, del mismo modo estas dos copias al cliente una será devuelta firmada y sellada por el cliente.
- Ü Esta persona de cuentas por cobrar registrará la cuenta en el libro auxiliar de cuentas por cobrar.
- Ü Asentará en el cronograma de cobro del mes correspondiente, además, se realizará semanalmente, para un minucioso seguimiento.
- Ü Archivará el documento en la carpeta correspondiente por tipo de cuenta hasta gestionar el cobro.
- Ü Gestionará la cobranza de las facturas pendientes por teléfono, correo electrónico y visitas personales.
- Ü Mantendrá al tanto a los clientes de sus deudas, por medio de la entrega de Estados de Cuentas semanales, quincenales o mensuales.
- Ü Elaborará y entregará los avisos de cobro.
- Ü Enviar frecuentemente nota de recordatorio al cliente.
- Ü Semanalmente se realizará un reporte de los clientes vencidos y se pasarán a los libros auxiliares de cuentas por cobrar.

- Û Recibirá el cobro y lo registrará en el sistema de cuentas por cobrar, actualizando el auxiliar de cuentas por cobrar.
- Û Según la forma de pago, se revisará en el estado de cuenta de la empresa para su debida confirmación.
- Û Se verificará si tuvo abono y si se registró oportunamente.
- Û La cancelación de la deuda, se le enviará la factura original del cliente.
- Û Emite el comprobante de diario y le anexa a la relación de cobro. Lo envía al archivo para su archivo de registros diarios.
- Û Actualiza el libro de cuentas por cobrar con los cobros realizados.
- Û Deposita los pagos realizados en la cuenta de la empresa. Se procede a realizar conciliaciones bancarias.
- Û Se le entregará un informe al contador

**Objetivo estratégico nº 4 Establecer criterios a tomar en cuenta para la clasificación de clientes de acuerdo a su capacidad de pago.**

No necesariamente la empresa debe tener un departamento exclusivo para aprobar solicitudes, pero al menos una persona encargada de estudiar la posición financiera del cliente y su capacidad para cancelar las cuotas correspondientes. Así mismo la persona que apruebe las solicitudes debe estar previamente autorizada para llevar a cabo dicha operación.

Sin embargo el departamento de contabilidad es el más idóneo para determinar si el servicio es aprobado al cliente luego de revisar su estado de cuenta y cerciorarse que ha cumplido cabalmente con todos los pagos correspondientes.

Dentro de los puntos de control de este proceso se tiene que:

- Cuando se recibe una solicitud de servicio se debe obtener la aprobación del crédito.

- El contrato del cliente debe ser enviado a facturación para registrar la cuenta de Abono al Cliente, hasta que sea realizada la adjudicación para así emitir la nota de servicio.
- Establecer límites de crédito acorde con la capacidad de pago del cliente, puesto que, un cliente con una reducida capacidad de pago, probablemente a futuro, no estará en condiciones de cancelar una deuda originada por la ejecución de un servicio de gran magnitud, viéndose la firma afectada negativamente.

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **6.1 Conclusiones**

En virtud de los resultados obtenidos mediante la investigación y una vez realizados los respectivos análisis en cuanto a la problemática planteada, se puede concretar que la firma contable GG y Asociados. no posee un efectivo sistema de control interno que regule los procedimientos que se desempeñan a diario en el área Ventas-Cuentas por Cobrar-Cobros, por consiguiente, el personal no tiene identificadas de forma correcta las actividades a seguir durante el desempeño de sus funciones.

Siguiendo con la temática, se estudió la situación actual de la empresa específicamente en el ciclo de cuentas por cobrar, con la finalidad de determinar las diferentes fallas que esta presenta, siendo los más relevantes la segregación inadecuadas de funciones, ausencia de análisis de las cuentas por cobrar antes de autorizar los servicios, no poseer documentos que soporten los compromisos entre el cliente y la empresa, inexistencia de manual de normas y procedimientos para la ejecución de las actividades, así como, no tener establecidos límites de créditos con los clientes.

Aunado a lo anterior y examinando las oportunidades de mejora de la empresa en estudio en referencia a los componentes del informe COSO y basándose en el instrumento aplicado, se puede decir, que en cuanto al ambiente control, presenta un entorno no propicio, caracterizado por la ausencia de políticas y procedimientos, las cuales no proporcionan una buena disciplina y estructura en la organización. Asimismo no existe una apropiada asignación de responsabilidad y delegación de autoridad.

Se puede reseñar, que la segregación de funciones es el factor fundamental de control interno, sin embargo en la organización investigada el personal que interviene en el proceso (Cuentas por Cobrar) no tienen definidas de manera específica sus funciones, es decir, es permitido que una sola persona realice varias funciones al mismo tiempo, derivando así el riesgo de que exista confabulación e irregularidades a conveniencia para ocultar hechos fraudulentos.

Además, se evidencia la ausencia de una estructura que favorezca la comunicación, para que se procese con mayor rapidez y fluidez la información, brindando a la gerencia, empleados y usuarios en general información financiera oportuna, para así detectar o prevenir posibles riesgos y oportunidades de mejora que se le presenten a la entidad, por esta y otras razones halladas se puede decir que la organización no posee un manejo apropiado de los elementos que conforman los sistemas de información y comunicación.

De igual forma, se puede decir, que en cualquier sistema de control debe existir la supervisión y monitoreo para detectar deficiencias de las actividades de control; es por ello que la investigación no escapa de analizar este componente, pudiendo concretarse, que existe deficiencia en la supervisión ya que esta no se realiza periódicamente afectando de esta manera la efectividad y cumplimiento de las operaciones en el ciclo, representado una debilidad importante ya que no se realiza seguimiento de los logros de los objetivos, ni se detectan las posibles fallas intencionales o no que puedan suscitarse, aumentando de gran manera los riesgos.

Aun así, los miembros participes de esta institución se sienten comprometidos con la consecución de los objetivos del área y tienen capacidad e interés de trabajar en equipo para lograr un ambiente de trabajo adecuado que les permita desenvolverse eficazmente dentro de la organización.

En vista de las debilidades de control existentes en la firma contable GG y Asociados, se sugiere el reforzamiento y optimización de los controles internos en los procedimientos del área por medio del enfoque COSO, ya que de esta manera se garantiza seguridad razonable en cuanto al alcance de los objetivos y minimización de los riesgos en la empresa.

## **6.2 Recomendaciones**

Después de haber aplicado el instrumento de recolección de datos y analizados los resultados obtenidos, la investigadora, se permite afirmar que los objetivos de la investigación fueron alcanzados al final de la propuesta, con el fin de contribuir a la eficiencia de las operaciones de la firma contable GG y Asociados en el ciclo de Cuentas por Cobrar, permitiendo alcanzar los mejores resultados y beneficios para la misma. A continuación se establecen las recomendaciones siguientes:

- Û Implementar los lineamientos expuestos enmarcados en el informe COSO, para optimizar el proceso de control interno en el área de Cuentas por Cobrar
- Û Elaborar políticas y procedimientos, basado en la propuesta, es decir, mediante el informe COSO, para cada una de las áreas que conforman la firma, específicamente en ventas-cuentas por cobrar- cobro.
- Û Se recomienda mantener una supervisión continua sobre el sistema de control interno, ya que la intervención de dichos controles le ofrece a la empresa mayor confiabilidad de los procedimientos de control contable y administrativo. Además, que le permite asegurarse de que si se producen errores, estos serán detectados con mayor facilidad y oportunamente.
- Û Realizar conciliaciones periódicas de la cuentas por cobrar, a fin de investigar y resolver las diferencias en forma oportuna.
- Û La gerencia debe establecer en la gestión de créditos y cobranza normas y procesos razonables para el otorgamiento de créditos a clientes, garantizando así el cumplimiento de dichas normas de manera eficaz a través de la petición a los clientes de los documentos indispensables para conocer su situación financiera.
- Û El empleo de sistemas computarizados para el procesamiento de toda la información financiera, los cuales permitan llevar el registro oportuno de

las operaciones en la institución, a la vez de suministrar información veraz y pertinente cuando esta sea requerida para la toma de decisiones

- Ü Emitir listados mensuales sobre el resumen del proceso de cuentas por cobrar y ventas que faciliten revisiones futuras.
- Ü Educar al personal de cada una de las áreas, sobre la importancia del cumplimiento de los procedimientos establecidos.
- Ü Realizar reuniones periódicas con el personal, con el fin de comunicar las debilidades encontradas en el monitoreo y de esta manera surjan propuestas para mejorar las fallas.
- Ü Se recomienda verificar las referencias bancarias antes de conceder créditos, a fin de no correr riesgo de otorgar créditos sin garantías.

## REFERENCIAS

### Bibliográficas

- Andrade, Leonardo. (2015). **Manual de procedimientos de crédito y cobranza para la empresa Distribuidora de Tabaco Falcón (TABAFALCON), C.A.**, Universidad Nueva Esparta. Venezuela. Trabajo de grado no publicado.
- Arias, Fidas. (2006). **El proyecto de investigación**. 5ta Edición. Editorial Episteme. Caracas.
- Cabrera, Femando. (2009). **Administración**. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. México.
- Catacora, Fernando. (2007). **Sistemas y Procedimientos Contables**. Octava Edición. Editorial Mc Graw – Hill. Colombia.
- Diccionario de Administración y Finanzas**. (2002) (10a. ed.). Editorial Océano Centrum. Madrid-España.
- Dicuru Vanessa., Linares Helimer., y Villegas Zuhey. (2015). **Propuesta de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalfloor, C.A.** Universidad de Carabobo. Bárbula. Venezuela. Trabajo de grado no Publicado.
- Gitman, Lawrence. (2003). **Principios de la Administración Financiera**. Tercera edición. Editorial Harla. México. Distrito Federal.
- Higuerey, Angel. (2006). **Administración de cuentas por cobrar**. Universidad de los Andes. Núcleo Universitario “Rafael Rangel” Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas. Venezuela.
- Hurtado, Ivan. y Toro, Leo. (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. Editorial CIEC, S.A. Caracas. Venezuela.
- Jiménez, castro. (2010). **Teorías y Técnicas organizativas y de representación gráfica de estructuras, de relaciones formales y de procedimientos**. Editorial EDNASSS, San José, Costa Rica.

- ohnson, Gerry. Scholes, Kevan. y Whittington, Richard. (2006). **Dirección Estratégica**, Ed. Prentice Hall. México.
- Moronta, Carlos. (2013), **Lineamientos para Optimizar el Sistema Control Interno en el Departamento de Cobranza de la Empresa Francisco Anzola Sánchez, S.A.**, Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela. Trabajo de grado no publicado.
- Instituto Universitario Tecnológico de Administración Industrial (2010). **Manual de Asesoramiento para la elaboración del trabajo de grado e informes de pasantía de los técnicos superiores**. Maracay. Venezuela.
- Norma Internacional de Auditoría (NIA 400)**. Evaluación Interna y Control Interno. Primera Edición. Instituto mexicano de Contadores Públicos (I.M.PC.P.) 2005.
- Palella, Stracuzzi. y Martins, Feliberto. (2006). **Metodología de la investigación cuantitativa**. Editorial FEDUPEL. Venezuela.
- Rodríguez, Beilys. y Siso, Zuleyma. (2013). **Evaluación del Sistema de Control Interno de las cuentas por cobrar en la empresa de servicios LCC Ingenieros Consultores C.A.**, Universidad Nacional Experimental de Guayana. Venezuela. Trabajo de grado no publicado.
- Santillana, Juan. (2007), **Auditoría Interna Integral: Administrativa, Operacional y Financiera**. Editorial Pearson Educación. México. D.F.
- Serna, Humberto. (2008), **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología**. 7ª Edición. Editorial 3R Editores. Madrid. España.
- Stoner, James. (2001). **Administración**. 6ª Edición. Editorial Prentice – Hall y México, México.
- Tamayo y Tamayo, Mario. (2010). **El proceso de la investigación Científica**. Tercera Edición. Ediciones Limusa, S.A.
- Tovar, Ana. (2015), **Manual de normas y procedimientos para optimizar el sistema de cuentas por cobrar en el área contable de la empresa Construcciones Tocar C.A.** Universidad Carabobo. Bárbula. Venezuela. Trabajo de grado no publicado.
- Universidad Santa María (2014), **Normas para la elaboración y presentación de los proyectos, anteproyectos, trabajos de grado e informes de pasantías**. Caracas. Venezuela.

Whittington, Richard (2012). **Principios de Auditoria**. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana. Distrito Federal. México.

### **Electrónicas**

Universidad Nacional de Colombia (2015). **Planeación estratégica territorial**. Bogotá. Colombia. [Documento en Línea]. Disponible: [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo\\_2/cap2lecc2\\_3.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm). [Consulta: 2017, Marzo 20].

# **ANEXOS**



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

**Estimado Señor**

Firma contable G.G. Y Asociados.

Gerente General

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar estrategias de control interno para mejorar los procesos en el área cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados.

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

**Instrucciones Generales:**

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

Gracias por su colaboración

## ANEXO 1-CUESTIONARIO.

Ítem 1 ¿Sabe usted si existe manuales de normas y procedimientos formalmente establecidos para el cargo que usted desempeña en la empresa?

SI

NO

Ítem 2 ¿Conoce Usted las funciones que debe realizar en el área donde se desempeña?

SI

NO

Ítem 3. ¿En la organización existe una buena segregación de funciones?

SI

NO

Ítem 4 ¿Considera que la estructura organizacional de la empresa permite el flujo de información necesaria para el logro de los objetivos?

SI

NO

Ítem 5 ¿Mantiene como política exigir un adelanto a todo tipo de cliente, para efectuar o cerrar la venta del servicio?

SI

NO

Ítem 6 ¿Cree que la gestión de cobranza realizada actualmente por la empresa es la más idónea?

SI

NO

Ítem 7 ¿Se elaboran presupuestos escritos de ventas como constancia de las operaciones a realizar?

SI

NO

Ítem 8 ¿La empresa posee políticas para la concesión de créditos a nuevos clientes?

SI

NO

Ítem 9 ¿Se estudia el perfil del cliente a nivel económico antes de otorgarle el beneficio del crédito?

SI

NO

Ítem 10 ¿La empresa toma medidas para verificar que la gestión de cobranza se está realizando con la frecuencia y eficacia correspondiente?

SI

NO

Ítem 11 ¿Cree Ud., que se le deben suministrar herramientas útiles y prácticas que le permitan al personal de cobranzas, realizar el proceso de cuentas por cobrar de los clientes de forma rápida y eficiente?

SI

NO

Ítem 12 ¿Considera, que si se implementa un nuevo método de cuentas por cobrar permitirá que el Departamento de Contabilidad ejecutar sus funciones a cabalidad y se podrá contar con la liquidez necesaria que la gerencia de la firma requiere?

SI

NO

Ítem 13 ¿Sabe usted si se emiten estados de cuenta para recordarle al cliente la deuda que tiene pendiente con la Firma?

SI

NO

Ítem 14 ¿Sabe usted si se realizan conciliaciones bancarias de los depósitos realizados por concepto de cobranza?

SI

NO

Ítem 15 ¿Tiene usted conocimiento si se efectúa una detección oportuna de los cheques devueltos de los clientes?

SI

NO

Ítem 16 ¿Sabe usted si se registra diariamente la cobranza efectuada a los clientes en los libros auxiliares de cuentas por cobrar?

SI

NO

Ítem 17 ¿Sabe usted de la existencia de saldos no conciliados por falta de información de que cliente canceló su factura y a que factura corresponde dicho cobro?

SI

NO