



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**ESTRATEGIAS PARA EL  
MEJORAMIENTO EN EL CONTROL  
INTERNO EN LAS CUENTAS POR  
COBRAR DE LA EMPRESA DIGEL, S.A  
ESTADO CARABOBO.**

**Autora:** Sánchez Amelia

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

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



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO EN EL CONTROL INTERNO  
EN LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA DIGEL, S.A ESTADO  
CARABOBO.**

Proyecto de Trabajo de Grado para optar al Título de  
Licenciados en Contaduría Pública.

**Autora:** Sánchez Amelia

C.I. 21.586.449

**Tutor:** MSC. Nohelia Duran

San Diego, Diciembre del 2018



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

**ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, **MSC. NOHELIA DURAN**, portador(a) de la cédula de identidad N° **7.135.386**, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por (la) ciudadano(a) **SÀNCHEZ RODRIGUEZ AMELIA JOSEFINA** portador(as) de la cédula de identidad N°. **21.586.449**, titulado; **ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO EN EL CONTROL INTERNO EN LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA DIGEL, S.A ESTADO CARABOBO**; presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciados en Relaciones Industriales , considero que dicho trabajo reúne 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 12 días del mes de Diciembre del año dos mil dieciocho.

**MSC. NOHELIA DURAN  
C.I.V-7.135.386**

## INDICE GENERAL

	<b>Pp.</b>
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	vi
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I    EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema.	3
1.2. Formulación del Problema.	7
1.3. Objetivos de la Investigación.	7
1.4. Justificación e importancia de la Investigación.	7
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II    MARCO TEÓRICO</b>	9
2.1. Antecedentes de la Investigación.	12
2.2. Bases Teóricas.	18
2.3. Definición de Términos Básicos.	
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III    MARCO METODOLÓGICO</b>	19
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.	19
3.2. Fases Metodológicas.	19
Fase I Diagnostico situación actual	20
Fase II Análisis de las debilidades y fortalezas	21
Fase III Diseñar Estrategias	21
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS</b>	22
<b>CAPITULO</b>	
<b>V    LA PROPUESTA</b>	30
<b>CONCLUSIONES</b>	35
<b>RECOMENDACIONES</b>	36
<b>REFERENCIAS</b>	37

## **INDICE DE GRAFICOS**

**Pp.**

### **GRAFICOS**

<b>LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO</b>	<b>22</b>
<b>POLÍTICAS PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS</b>	<b>23</b>
<b>AUTENTICIDAD DE LOS DATOS</b>	<b>24</b>
<b>PARÁMETROS DE COBRANZA</b>	<b>25</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DE TRANSFERENCIAS Y DEPÓSITOS</b>	<b>26</b>
<b>CHEQUES DEVUELTOS</b>	<b>27</b>



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

**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO EN EL CONTROL  
INTERNO EN LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA DIGEL, S.A  
ESTADO CARABOBO.**

San Diego, Diciembre Del 2018.

**Autora:** Amelia Sánchez

**Tutora:** Msc. Nohelia Duran

**RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación tiene como objeto principal Proponer Estrategias para el mejoramiento en el Control Interno en la Cuentas por Cobrar de la Empresa DIGEL, S.A., Estado Carabobo- La empresa actualmente tiene desconocimiento de los saldos reales de sus cuentas por cobrar a clientes, por lo que no tienen un registro contable actualizado, el cual arroja cifras erróneas en los estados financieros, ya que existen facturas cobradas no rebajadas, debido a que no han podido detectar a qué clientes le corresponden los importes depositados y/o transferidos a las cuentas de bancos, ya que al realizar dichas transacciones estos no informan debidamente a la empresa referente a cuando efectúan la cancelación parcial o total de sus facturas, por lo que no se constata ni se hace seguimiento a esta operación, quedando por mucho tiempo las cuentas pendientes de cobro, no se confirma con el cliente el por qué no ha cancelado la deuda, y si la canceló, no solicitan la documentación soporte para posteriormente poder proceder a su cancelación La investigación se ubica en, la modalidad de proyecto . Así mismo, según el nivel de conocimiento a desarrollar la investigación es descriptivo se busca apoyo en una investigación de campo. se empleó la técnica de la observación directa y una encuesta bajo la modalidad de un cuestionario por seis (6) preguntas cerradas. Se tomará una población la cual está constituida por todas las personas que laboran en el Departamento de Cuentas por Cobrar de la empresa en estudio, es decir por dos (02) personas. Se concluye, que la empresa **DIGEL, S.A** actualmente presenta una gran debilidad en los procedimientos y lineamientos que deben cumplir para las gestiones de crédito y cobranza, la cual no le permite medir con exactitud la cartera de clientes a crédito que maneja, así como la gestión de cobranza e ingresos mensuales disponibles para un periodo de tiempo.

**Descriptor:** Estratégico, Control Interno, Cuentas por cobrar, Lineamientos.

**DEDICATORIA**

Me gustaría dedicar este trabajo de grado en especial al Rey de Reyes y Señor de Señores, mi Dios todopoderoso quien me regalo la vida y me ha ayudado a culminar todas mis metas alcanzadas, dándome la fortaleza en todo momento.

A toda mi familia, en especial a mi papa José Antonio Sánchez y mi mamá Amelia Rodríguez y mi mamá Rosmely, por su amor, comprensión y ejemplo de la perseverancia, quienes siempre me han acompañado y apoyado en todo lo que he emprendido, y me han dado el coraje para enfrentar toda adversidad, me han enseñado todo lo que soy como persona, mis principios, perseverancia y dedicación.

A mis hermanos Daniel, Blanca, José, Grecia, Miguel y en especial a Rosdany por su paciencia, comprensión, acompañamiento, empeño y porque son mi apoyo incondicional en el camino de alcanzar mis metas.

A mi hija/sobrina/ahijada Naileth Barreto por ser una gran inspiración y motivación en mi vida, y yo quiero ser un gran ejemplo en su vida, para que haga realidad cada sueño que quiera alcanzar y se dé cuenta que en la vida no hay límites.

A mis sobrinos Daniela A, Alejandro D, Andri J, Daniela V, Eyler J, Jose D, Dayaini A, Fabiana A, Antonio J, Josué, Jesús M y Kleyber por ser parte de mi vida.

A mi tutora de trabajo de grado Lcda. Noelia Duran, por brindarme sus conocimientos, orientaciones, paciencia y dedicación, que han sido de gran ayuda para poder llegar a los logros alcanzados.

A mis Gran amor Miedu y amigos Mariangi, Karelis, Faviola, Yamila, Graciela, Rebeca, Yudith, Francisco, Luis Ernesto, Mariangel, Viviana a todos ellos, Muchas gracias de todo corazón y que Dios los Bendiga siempre, Amén

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi Dios por haberme regalado la vida, y de la manera que me ha bendecido siempre, porque solo mediante su voluntad podemos hacer cualquier cosa y alcanzar todas las metas que nos tracemos. El Señor es mi Pastor y nada me faltará.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones se están direccionando hacia la búsqueda de mejores prácticas sobre la base de la eficiencia y eficacia lo cual se traduce en la obtención exitosa de sus objetivos propuestos, esto en vista de un entorno cada vez más competitivo y exigente que demanda diariamente mayores retos, a fin de no permanecer aislados a los cambios, económicos, financieros y tecnológicos que se vienen originando.

Es ante tal situación que cobra mayor importancia el diseño y establecimiento de estrategias de control interno que a nivel organizacional regulen y garanticen una evaluación constante de sus procesos y operaciones con el objeto de verificar el adecuado desempeño y apego a las políticas y normativas establecidas; a fin de verificar que todo se está desarrollando de acuerdo a lo planeado.

De igual modo, el área relativa a los ingresos, representa un aspecto que debe ser monitoreado constantemente al ser un elemento vital dentro de cualquier entidad y eje motor que inyecta el potencial necesario para cumplir con las obligaciones y compromisos contraídos con el personal, proveedores y en líneas generales para el desarrollo de las operaciones diarias.

De acuerdo a lo anterior, el presente trabajo de investigación se propone el diseñar de estrategias para el mejoramiento en el control interno en las cuentas por cobrar de la empresa DIGEL, S.A., tratando como objeto de estudio el Departamento de Cuentas por Cobrar. La presente investigación se encuentra estructurada en cinco (5) capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el **Capítulo I**, El problema, se desarrolla el planteamiento del problema, exponiendo los argumentos que justifican la investigación y se describen el Objetivo General y los Específicos.

En el **Capítulo II**, se hace referencia al marco teórico del estudio, en donde se despliegan las investigaciones previas relacionadas con el tema en cuestión, se exponen las bases teóricas que sustentan la investigación y se desarrolla una definición de términos que precisan los tecnicismos utilizados en el transcurso del trabajo.

En el **Capítulo III**, marco metodológico, se describe el tipo y diseño de la investigación escogida, se definen la población y se determina la muestra, explicando las técnicas de recolección de datos utilizados y los instrumentos empleados los cuales se relacionan con los objetivos antes mencionados.

En el **Capítulo IV**, análisis e interpretación de los resultados, allí se describen toda la información recolectada.

El **Capítulo V** llamado propuesta y por último, las Referencias: Bibliográficas y Electrónicas, de donde se obtuvo información que permitieron sustentar el desarrollo del presente trabajo de grado.

## CAPÍTULO I

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. Planteamiento del Problema**

El éxito organizacional, depende representativamente de sus acciones y controles internos en todas sus actividades financieras, que les permitan desarrollar y llevar a cabo cada uno de los procesos de forma eficaz y así obtener resultados beneficiosos tanto en el ámbito económico como en los recursos que posea dicha organización. De este mismo modo, se puede afirmar que si en algún departamento no se están cumpliendo los controles adecuados, se corre el riesgo de tener desviaciones en el desarrollo normal de las procedimientos, siendo esta la causa principal por la cual una organización pierde la orientación fundamental para el cual fue creada, de esta forma se puede decir que todos los departamentos que integran dicha organización son importantes para su desarrollo y logro de las metas en general.

Por su parte, el control interno está directamente relacionado con la elaboración de estrategias y específicamente con la contabilidad misma, ya que la exactitud y confiabilidad contable viene dada por la aplicación de dichos controles, los cuales le brindan a quienes dirigen la empresa una seguridad razonable que les permitirá tanto la toma de decisiones como el diseño de objetivos en el futuro.

En tal sentido, el control interno tiene como objetivo principal poder garantizar el cumplimiento de las políticas y normativas de índole económica por las cuales se rige una empresa, y a su vez nos permitirá evaluar el comportamiento de todas las unidades operacionales que la conforman, con el fin de que les permitan que los recursos financieros cuenten con medidas de resguardo y exactitud contable en su registro, como lo es el caso del control interno aplicado al proceso de cuentas por cobrar.

A su vez, la determinación de estrategias para normalizar las cuentas por cobrar, permitirá determinar el período que transcurre entre las ventas y las cobranzas; y a su vez, la evaluación de dicha información nos arrojará una óptima gestión de los resultados en cuanto a alcanzar una cantidad máxima de ventas rentables. Al respecto, debe indicarse que las cuentas por cobrar se generan debido a que en el mercado actual al vender un bien o servicio lo hacen a través del sistema de contado así como también a crédito, el cual éste último es utilizado como un elemento estratégico que permite mantener y captar nuevos clientes. Por tal razón, las cuentas por cobrar son un elemento importante, puesto que impulsa su buen control, la rentabilidad, manejo y flujo de ingresos dentro de una empresa.

La planificación estratégica se configura como una herramienta de gestión directiva que permitirá una estructura sistemática, facilitando la implementación de una filosofía de calidad total, el fortalecimiento de su desarrollo y el alcance de sus objetivos. En relación al tema Martínez, (1996) plantea.

La planificación trata de responder a un entorno económico cada vez más turbulento y necesitado de sistemas directivos flexibles y orientados no tanto hacia los objetivos deterministas, sino a la explotación de los nichos que el mercado ofrece; para determinar capacidades interiores de la empresa, ventajas competitivas y oportunidades y amenazas del entorno. (p. 156)

En tal sentido, toda organización sin importar el tamaño que tenga, debe contar con una administración estratégica que permita realizar efectivamente las operaciones que realiza diariamente, debe tener conciencia de los cambios que se presentan dentro del entorno continuamente; se deben establecer objetivos que puedan ser medibles y alcanzables, se proponen acciones que involucren las necesidades de los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos para poder llevarse a cabo.

Ahora bien, la empresa DIGEL, S.A., ubicada en la calle 1era Transversal C.C. Lovifer Nivel PB Local 3,4 y 5, Zona industrial Carabobo, Valencia Estado Carabobo,

es una empresa del ramo de Ventas de Materiales Eléctricos, creada en el año 1.990, pionera en el mercado venezolano en la venta de materiales eléctricos, en los últimos años se ha observado un descontrol en las cobranzas, por lo que se ve afectado el flujo de ingresos de efectivo, lo cual permite presumir que la causa es la falta de controles internos del área de cuentas por cobrar, y que por consiguiente, las gestiones realizadas no son las más idóneas, puesto que los ingresos de la empresa se han visto afectados los últimos meses.

Actualmente la empresa está presentando problemas en el área de cuentas por cobrar, debido a que no cuentan con eficientes procedimientos de cobranzas, otorga plazos de (3) y siete (7) días, máximos de cancelación a sus clientes para el pago de sus deudas, pero en la actualidad la cobranza no es efectuada bajo esos plazos lo que ocasiona que a la empresa DIGEL, S.A, se le dificulte cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Por lo que se considera indispensable proponer estrategias para que facilite alcanzar sus metas.

Cabe señalar, que el descontrol en las cuentas por cobrar representa un serio problema para la empresa, porque ésta situación impide que se obtenga a tiempo los ingresos correspondientes a su actividad principal que son las ventas y pueda solventar a tiempo las obligaciones propias de la empresa y le permita obtener resultados satisfactorios en función de la misión y de los objetivos de la empresa. La importancia de un control efectivo en el cobro de las cuentas por cobrar se debe a que estas representan la fuente de efectivo más significativa y consistente de una empresa. La capacidad que tiene una empresa de generar el efectivo requerido para las operaciones rutinarias de negocios, con frecuencia depende del valor recuperable y de las fechas de vencimiento de sus cuentas por cobrar.

La empresa actualmente tiene desconocimiento de los saldos reales de sus cuentas por cobrar a clientes, por lo que no tienen un registro contable actualizado, el cual arroja cifras erróneas en los estados financieros, ya que existen facturas cobradas no rebajadas, debido a que no han podido detectar a qué clientes le corresponden los importes depositados y/o transferidos a las cuentas de bancos, ya que al realizar dichas transacciones estos no informan debidamente a la empresa referente a cuando efectúan la cancelación parcial o total de sus facturas, por lo que no se constata ni se hace seguimiento a esta operación, quedando por mucho tiempo las cuentas pendientes de cobro, no se confirma con el cliente el por qué no ha cancelado la deuda, y si la canceló, no solicitan la documentación soporte para posteriormente poder proceder a su cancelación.

En este mismo orden de ideas, se puede evidenciar que a pesar de que se utiliza el análisis de vencimiento de las facturas de los clientes para llevar un control de las cuentas por cobrar, al pasar mucho tiempo de vencida la factura, no se hace el esfuerzo de comunicarse con el cliente para aclarar la situación, lo anteriormente expuesto es consecuencia del exceso de trabajo en el Departamento de Cuentas por Cobrar, por parte de los Analistas Administrativos, retardando la labor de aclarar las cifras no conciliadas, obtenidas del estado de cuenta bancario, debido a la alta cartera de clientes, son dos (2) Analista Administrativo, el cual no se dan abasto para realizar todas las funciones correspondientes a cuentas por cobrar, como lo es la emisión de estados de cuentas a clientes, por lo menos mensualmente, para poder determinar los saldos reales de las mismas, y así solicitar los soportes correspondientes para demostrar la cancelación de las mismas.

Adicional a esto, los días de crédito otorgados a sus clientes no se encuentran establecidos, de manera formal, por lo que son asignados de acuerdo al criterio del Gerente, incrementando así la morosidad de la empresa DIGEL, S.A., a consecuencia del retardo en los cobros, lo que genera poca liquidez a la misma.

## **1.2. Formulación del Problema de la Investigación**

¿Qué beneficios aportaría la propuesta de Diseñar Estrategias para el mejoramiento en el Control Interno en las Cuentas por Cobrar de la Empresa DIGEL, S.A., Estado Carabobo?

### **Objetivo de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer Estrategias para el mejoramiento en el Control Interno en la Cuentas por Cobrar de la Empresa DIGEL, S.A., Estado Carabobo.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual en cuanto al proceso de cuentas por cobrar en el Departamento de Contabilidad de la empresa DIGEL, S.A
- Analizar las debilidades y fortalezas del proceso de control interno en el Departamento de Contabilidad de la empresa DIGEL, S.A
- Diseñar las estrategias de control interno para el mejoramiento de las cuentas por cobrar de la empresa DIGEL, S.A.

## **1.4. Justificación de la Investigación**

La finalidad de la presente investigación, es la de expresar a la empresa DIGEL, S.A., una solución viable al problema que presenta actualmente, cuya principal causa es la falta de controles internos, los cuales no posibilitan conocer la situación existente que permita tomar medidas oportunas tanto a nivel administrativo como contable. Por lo anteriormente expuesto, el presente Trabajo Especial de Grado se justifica debido a la necesidad que posee la empresa DIGEL, S.A., en controlar la gestión que viene realizando el Departamento de Cuentas por Cobrar, ya que favorecerá a la empresa en

poder manejar una correcta disponibilidad del efectivo y sus equivalentes y así tomar decisiones efectivas. A su vez, la propuesta facilitará a la empresa mantener un registro de manera adecuada para controlar las cuentas por cobrar ya que estas constituyen uno de los conceptos más importantes del activo corriente. De esta forma, con el mejoramiento de la gestión de cuentas por cobrar, la empresa podrá garantizar que las deudas que los clientes mantienen con la misma sean saldadas dentro del lapso que se establezcan durante la negociación, lo que le generará contar con la liquidez monetaria requerida para poder llevar a cabo cada uno de los proyectos que se ha propuesto.

## **CAPÍTULO II**

## MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la Investigación

Las reseñas de la presente tesis, son investigaciones bibliográficas de otras investigaciones, las cuales fueron de gran soporte para la conformación de las fases metodológicas, se tomaron en cuenta trabajos afines al tema, los cuales ayudaron en la investigación, entre ellos se destacan los siguientes:

Muñiz Muñiz Wendy Guadalupe y Mora Reyes Wendy (2017), Katherine **“Propuesta de Control Interno para Cuentas por Cobrar en la empresa PROMOCHARTERS”** Universidad de Guayaquil Ecuador. El tema relacionado con la propuesta de control interno para cuentas por cobrar en la empresa PROMOCHARTERS S.A. a través de un análisis objetivo realizado por la necesidad de controlar las cuentas por cobrar, el riesgo de ofrecer un crédito y el manejo adecuado de la cobranza y la disminución de las cuentas incobrables que se aplica en la organización por la cantidad elevada de clientes que acuden a buscar los servicios de vuelos internacionales y a fines, el objetivo general implica al diseñar un sistema de control interno en las cuentas por cobrar designando funciones a las personas que integran el área, con políticas de créditos que al aplicarla permita el disminuir la cartera vencida, además de los procedimientos de cobros.

La metodología aplicada abarca un estudio cuantitativo y cualitativo en las actividades realizadas, con un método descriptivo que aplica instrumento de observación y entrevista en la misma organización. Los resultados obtenidos abarca la creación de un manual de crédito y cobranza que permita el ampliar la solvencia y rentabilidad, llegando a la conclusión de que el área de venta requiere de estrategia de crédito a un mínimo riesgo, además de la captación de una base de datos referencia que permita el buen manejo de los clientes.

Goyo, Estefany y Oliveros, Estela (2016), **“Lineamientos de Control en las Cuentas por Cobrar de la empresa DIMO, C.A”** La presente investigación tiene como objetivo principal proponer lineamientos de control para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A, el estudio estuvo enmarcado en la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo, debido a que propone una solución viable a un problema práctico se fundamenta en una investigación de nivel descriptivo. La población y la muestra quedó integrada por cuatro personas del departamento de Cuentas por Cobrar. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, aplicada con un cuestionario elaborado por 15 ítems con respuestas dicotómicas (Escala sí - no).

El instrumento fue validado mediante un juicio de expertos. Una vez aplicada las técnicas e instrumentos de recolección de información se procedió a presentar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante tablas de frecuencia y gráficos de torta, así como su respectiva interpretación, cuyos datos permitieron concluir que en la empresa Dimo, C.A, aunque se han definido políticas para el otorgamiento de créditos, y todo el personal tiene conocimiento de las mismas, éstas no son cumplidas cabalmente en el departamento, lo que disminuye la calidad y eficiencia de los procesos que en éste se llevan, debido a que no lleva un estricto control de los documentos y condiciones del cliente para el otorgamiento de créditos, adicional a esto no se realizan análisis de vencimiento y aún en condiciones de clientes morosos reciben los créditos a riesgo de cuentas incobrables.

Colmenares Marian y Galenos Luis (2015), Investigación Titulada **“Lineamiento Estratégicos para el Mejoramiento de la Gestión de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Sur América Internacional, S.A, ubicada en valencia edo. Carabobo”**, presentada ante la Universidad José Antonio Páez, para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública

El informe se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo a su vez la técnica de recolección de datos que se

utilizo fue la encuesta, basada en cuestionario y la observación directa, donde se logró concluir que la empresa Sur América Internacional, S.A. ha realizado ventas a crédito y por carencia efectiva de controles, las mismas no han sido canceladas de forma efectiva por su clientela; por lo que posee un elevado índice de clientes morosos y dificultad para cancelar las obligaciones. La relación guardada el mencionado estudio con el objeto de este trabajo es la importancia de utilizar estrategias, a fin de mejorar y controlar el manejo de las cuentas por cobrar en una organización.

Pérez Enderson y Pérez José (2015), investigación titulada **“Estrategias para mejorar el control interno de las cobranzas y las cuentas por cobrar de la empresa consultores LEGC, C.A.”** presentada ante la universidad José Antonio Páez, para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. Esta investigación se formuló como un proyecto factible bajo la modalidad de un diseño de campo, la técnica de recolección de dato fue la encuesta apoyada en un cuestionario como instrumento.

En la problemática planteada se presentan ciertas circunstancias que han permitido identificar la existencia de errores relacionadas con la efectividad del control interno de las cuentas, por lo que el objetivo de dicha investigación es buscar que la administración de las cuentas por cobrar presente alternativas para la determinación de políticas de crédito y políticas de cobranza. El aporte de esta investigación es que se identifiquen debilidades en el control interno de cuentas por cobrar, que de cierto modo ofrece una guía de cómo llevarla la empresa.

Díaz Carlos y Mendoza Marianela (2015) investigación titulada **“Lineamientos del Control Interno Financiero y Contable del Proceso de Facturación y Cobro de la Empresa BSI, C.A, valencia edo. Carabobo.”** presentada ante la Universidad José Antonio Páez, para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. El desarrollo de la investigación determino

la necesidad de mejorar y adaptar a los nuevos cambios el sistema de control interno y externo, ya que el mismo presentaba debilidades que permitían cometer irregularidades administrativas financieros y contables lo cual trajo como consecuencia una reducción de la rentabilidad.

Se tomó como referencia ya que plantea un lineamiento que permite prevenir posibles irregularidades administrativas los cuales llevaron a mejorar el Control Interno Financiero y Contable del Proceso de Facturación y Cobro.

Se tomó como referencia dicha investigación ya que demuestra la importancia del control interno en el área de cuentas por cobrar ya que de ellas provienen los ingresos de la organización.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Estrategias**

Mintzberg (1989), lo define como un plan, un patrón, posición y perspectiva. La estrategia es un plan que integra las principales metas y características de una organización y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar, además ayuda a poner en orden y asignar los recursos con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. Una primera forma de clasificar las estrategias es por su origen en:

-Emergentes (implícitas o no planeadas): Son estrategias que surgen de manera casual, desde cualquier nivel de la organización, y que muchas veces únicamente el dueño las conoce y que se van adecuando con el tiempo.

-Intentadas (explícitas o planeadas): Surgen de un proceso sistemático y analítico desarrollado desde el más alto nivel de la organización.

Stapleton (1992), Clasifica las estrategias según el nivel de la organización del que surgen y aplican:

- a) A Nivel Funcional: Son estrategias específicas desglosadas para cada función dentro de la empresa. Así, por ejemplo se puede hablar de estrategias de finanzas, otra de manufactura, de calidad, de mercadotecnia, entre otras. Que juntas integran o contribuyen al plan estratégico de global de la organización.
- b) A Nivel de Negocio: Cuando una empresa está integrada por varios negocios, unidades de negocios o empresas, en ocasión se opta por desarrollar planes estratégicos para cada uno de estos.
- c) A Nivel Global: Es cuando el plan estratégico se realiza a nivel de toda la organización.
- d) A Nivel Corporativo: Son estrategias a nivel de grupo de personas.

En el caso de las estrategias de control interno propuestas para la empresa DIGEL, S.A., se caracterizan según su origen como planeadas, puesto que estas surgieron del análisis de la situación en relación a las debilidades y fortalezas del proceso de cuentas por cobrar, por consiguiente su desarrollo fue a nivel funcional pues se trató de dificultades presentadas solo en el Departamento de Contabilidad específicamente en el área de cuentas por cobrar.

### **2.2.2. Control**

Cepeda (2001:101), establece que “el propósito de control es, en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados”. En este sentido, la función administrativa de control consiste en evaluar y corregir el desempeño de los trabajadores para asegurar que todos los objetivos y planes de la organización se estén llevando a cabo.

### **2.2.3 Control Interno**

Según Catacora (2006), “El control interno es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza del control interno determinará si existe una seguridad razonable de que las operaciones reflejadas en los estados financieros son confiables o no. (p.238). De manera que, el control interno es un conjunto de medidas adoptadas por la Gerencia de la organización, con la finalidad de resguardar los activos y asegurar que las operaciones se realicen de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos.

#### **2.2.4 Características del control interno**

Según Cepeda (2013), un Sistema de Control Interno se caracteriza por:

- El Control Interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, de información de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- La auditoría interna, o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficacia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del sistema de control interno de la organización y proponer a la máxima autoridad de la respectiva organización las recomendaciones para mejorarla.
  - El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
  - Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
  - Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de condiciones estén debidamente separadas.
  - No mide las desviaciones; permite identificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.

- La auditoría interna es una medida y un elemento del control interno.

### **2.2.5 Estructura del control interno**

La estructura de un control interno satisfactorio debe incluir las siguientes características:

- Ø Un plan de organización que provea información adecuada de las responsabilidades y deberes que se debe cumplir en un área determinada.
- Ø Un sistema de procedimientos adecuado de registro que provea un control razonable sobre activos, pasivos, ingresos y gastos.
- Ø Prácticas en el desarrollo de funciones y deberes de cada departamento de la organización.

Estos elementos son importantes al elaborar un control interno en una entidad por ejemplo, el sistema de procedimientos de registros no puede considerarse adecuado sin que el personal encargado de desarrollar las actividades correspondientes al área sea capacitado, lo cual es necesario para que el sistema funcione de manera correcta.

### **2.2.6 Cuentas por Cobrar**

En el ámbito organizacional, las cuentas por cobrar pueden ser clasificadas de acuerdo a si estas provienen de la venta de bienes y servicios, estando respaldadas por una factura; y aquellas que no se originan como resultado de una venta a crédito. Éstas en su mayoría son empleadas por empresas industriales y comerciales, constituyendo el activo más importante de las organizaciones y entidades financieras. Así las cuentas por cobrar según lo plantea Redondo (2004:194) "...abarcan los créditos comerciales a favor de la empresa originados por la venta de mercancías o servicios e incluyen los garantizados por facturas, notas de entrega, documentos similares".

En este sentido se toma en consideración la antigüedad de cuentas por cobrar, la cual consiste en el análisis de los débitos que integran cada uno de los saldos a cargo de clientes, tomando como base la fecha de la factura o la fecha de vencimiento. Este

análisis se utiliza como auxiliar en la determinación de saldos vencidos y de dudosa recuperación.

### **2.2.7 Ventajas de Registrar en Cuentas Por Cobrar**

Según Quintanar (2007) Por la índole de sus operaciones, algunas empresas tienen necesidad de expedir recibos para el cobro de determinados renglones de ingreso. Entre ellos se encuentran:

- § El cobro de rentas a los usuarios de bienes inmuebles o muebles.
- § El cobro de servicios prestados, como por ejemplo: reparación en talleres, de auto transportes y otras máquinas; suministro de energía eléctrica; suministro de servicio telefónico; cobro de fletes y pasajes a grandes embarcadores; anuncios en la prensa; prestación de servicios profesionales, etc.
- § Cobro periódico de intereses sobre inversión de capitales a largo plazo.

### **2.2.8 Objetivo de la Administración de las Cuentas por Cobrar**

Según lo planteado por González (2007: 24) con respecto al objetivo que se persigue a la administración de las cuentas por cobrar “debe ser no solamente el de cobrarlas con prontitud, también debe prestarse atención a las alternativas costo-beneficio que se presentan en los diferentes campos de la administración”. Las ventas a crédito que realiza una empresa puede adoptar varias modalidades, formalidades y términos, lo que debe responder a un plan cuidadosamente estudiado, de acuerdo con las mejores conveniencias financieras de la empresa, con relación a su mercado de compradores y en competencia con otras empresas que ofrecen el mismo producto. Las políticas de crédito y los procedimientos de cobranzas mejoran la utilidad neta, reduciendo la cancelación de cuentas por incobrables e incrementando el flujo de efectivo y mejorando la relación con sus clientes.

### **2.2.9 Proceso de las Cuentas por Cobrar**

De acuerdo con Santillana (2003) el proceso de cuentas por cobrar cubre los siguientes aspectos:

**Pagos:** La consideración de pagos de clientes es una actividad constante e importante del proceso de las cuentas por cobrar. Al final de las actividades de cobranza de cada día, el departamento de crédito y cobranza turna la información correspondiente a cuentas por cobrar y esta actualiza el auxiliar de clientes.

**Cuentas Incobrables:** Es sumamente analizar los casos en donde a pesar de los esfuerzos de cobranza, se aprecie una baja probabilidad de cobro. Cuando esto sucede se debe enviar al cliente un aviso de cobro ya sea por medio de cartas, o funcionarios de mayor jerarquía, con lo cual se exija el cobro. Estas funciones las analizaremos en el siguiente capítulo que es el que corresponde al departamento de crédito y cobranza.

**El Crédito y la Cobranza:** El crédito y la cobranza también son funciones que se realizan dentro del ciclo de ingresos y es la que se encarga de cobrar, autorizar ajustes y asignar créditos; y tiene los siguientes objetivos:

1. Minimizar cuentas incobrables a través del establecimiento de límites de crédito apropiados para cada cliente.
2. Registrar los pagos de clientes rápido y certeramente.
3. Tomar acción inmediata y efectiva, dada una factura vencida.
4. Asegurarse que solamente se hagan ajustes a las cuentas de clientes cuando estén estipulados en los procedimientos internos y sean autorizados por el departamento de crédito.

Si estos objetivos no se cumplen, las empresas asumen los siguientes riesgos:

1. Pérdida excesiva por vender a créditos razonables.
2. Pérdida de ventas por la insatisfactoria solución de quejas de clientes.
3. Desfalco de caja a un deficiente control de pagos.
4. Cuentas por cobrar excesivas debido a la incapacidad de cobrar oportunamente. Por ellos es necesario mantener una política adecuada de control interno en cuanto a las cuentas por cobrar.

### **2.3 Definición de Términos**

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

**Cuenta:** Es la unidad de contabilidad, en la que se refleja el movimiento de todo lo que recibo y todo lo que entrego.

**Cuenta Incobrable:** Es aquella cuenta respecto de la cual se establece fundadamente que su valor no se recuperará, una vez ejercidos todos los derechos para su cobro.

**Cuentas por cobrar:** Registra los aumentos y disminuciones derivados de las ventas, única y exclusivamente a crédito documentado a favor de la empresa.

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

**Eficiencia:** Es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados.

**Ingreso:** Aumento de capital mediante ventas, comisiones o intereses.

**Liquidez:** Constituye la solvencia financiera, los recursos no inmovilizados para cada peso de deuda.

**Proceso:** Acciones u operaciones que se realizan de acuerdo a las normas, principios, leyes o reglas, para alcanzar los objetivos y metas de la organización.

**Proceso de Cobranza:** Son estrategias que se emplean dentro de la empresa y que favorece que los deudores no caigan en una mora de sus pagos en los créditos contraídos, es prioritario tener una cobranza rápida que evite un alto porcentaje de esas cuentas que se conviertan en incobrables.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo y diseño de la investigación**

La investigación se ubica en, la modalidad de proyecto factible, según Arias (2006:7), define el proyecto factible como: “la elaboración de una propuesta o de un modelo operativo viable, para aportar una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer las necesidades de un grupo social.”

Así mismo, según el nivel de conocimiento a desarrollar la investigación es descriptiva. Arias (2006:35), afirman: este tipo de estudios busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.” De esta manera, la investigación descriptiva se fundamenta en describir lo que existe en relación a las condiciones de una situación; debido a que ayuda a buscar información para tomar una decisión. El diseño de la investigación es la estrategia que adopte el investigador para solucionar el problema en cuestión. Debido a que la investigadora se encuentra en el lugar donde ocurre el problema, se busca apoyo en una investigación de campo. En tal sentido Arias (2006:48), señala: “la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna.”

### **3.2. Fases Metodológicas**

A continuación se detalla de manera determinada el procedimiento investigativo que se llevó a cabo de acuerdo a las particularidades indicadas anteriormente.

#### **3.2.1. Fase 1. Diagnóstico de la situación actual en las Cuentas por Cobrar de los clientes de la empresa DIGEL, S.A.**

Para la realización de esta fase es pertinente utilizar algunas técnicas e instrumentos que permitan recolectar la información. En ese caso, se empleó la técnica de la observación directa la cual, según Arias (2006:69) “Es una técnica que permite

visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, se aplicará en función de los objetivos de investigación preestablecidos”. Esta fase se llevará a cabo, directamente en las instalaciones de la empresa y se observará el proceso actual de cobranzas, las herramientas de apoyo utilizadas, las políticas implementadas, así como también el desempeño laboral de los responsables de dicha área. Para la presente investigación, se observará todo el personal que labora en el Departamento de Cuentas por Cobrar de la empresa DIGEL, S.A., con el fin de reconocer las anomalías de dicho departamento.

Por otra parte, se aplicó una encuesta como lo expresa Arias (2006:56), la encuesta: “trata de requerir información de un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio, extrayendo las conclusiones que se corresponde con los datos recogidos.” Toda técnica, como la encuesta tiene un instrumento, el usado en particular es el cuestionario. Para Balestrini (2006:132), este es: “una lista de preguntas que pueden administradas por escrito.” Cabe resaltar, que el instrumento será aplicado a una muestra representativa del personal que labora en dicho departamento.

Para esta actividad se tomará una población la cual está constituida por todas las personas que laboran en el Departamento de Cuentas por Cobrar de la empresa en estudio, es decir por dos (02) personas, en tal sentido, Balestrini (2006:140) indica que la población es un “conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes”.

En el mismo orden de ideas, según Hernández, (2000). Expresa que: “la muestra es un subgrupo de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características a los que llamamos población”. (p.65).De esta manera, debido a las características de la población, se considera que la muestra está constituida por la totalidad de la población, es decir por las dos (02) personas que laboran en el Departamento de Cuentas por Cobrar de la empresa DIGEL, S.A.

### **3.2.2. Fase 2. Análisis de las debilidades y fortalezas del proceso de Control Interno en el Departamento de Contabilidad de la empresa DIGEL, S.A.**

Con la finalidad de cumplir con esta fase del Trabajo Especial de Grado, se elaborará una matriz (DOFA) debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del proceso de cobranzas, del cual surgirán estrategias que se desarrollan como beneficio para el proceso de cobro de la empresa en estudio. En tal sentido, de acuerdo a francés (2006):

Establece que la matriz DOFA se puede emplear para establecer los retos o las brechas estratégicas que enfrenta la empresa y que consisten en situaciones que requieren una respuesta por parte de ella, los retos sirven de base para establecer las estrategias que representan las respuestas, las oportunidades que se aprovechan con las fortalezas originan estrategias ofensivas, las que se deben enfrentar teniendo debilidades generan estrategias adaptativas, las amenazas que se enfrentan con las fortalezas originan estrategias reactivas mientras que las que se deben enfrentar con debilidades generan estrategias defensivas. (s.p.)

### **3.2.3. Fase 3. Diseñar Estrategias para el Mejoramiento en el control interno en las cuentas por cobrar de la empresa DIGEL, S.A.**

Esta investigación tiene como propósito fundamental, el diseño de estrategias de control interno en el área de cuentas por cobrar en la empresa DIGEL, S.A., enfocándose en el logro de la eficiencia e incremento de eficacia en el área de estudio.

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS**

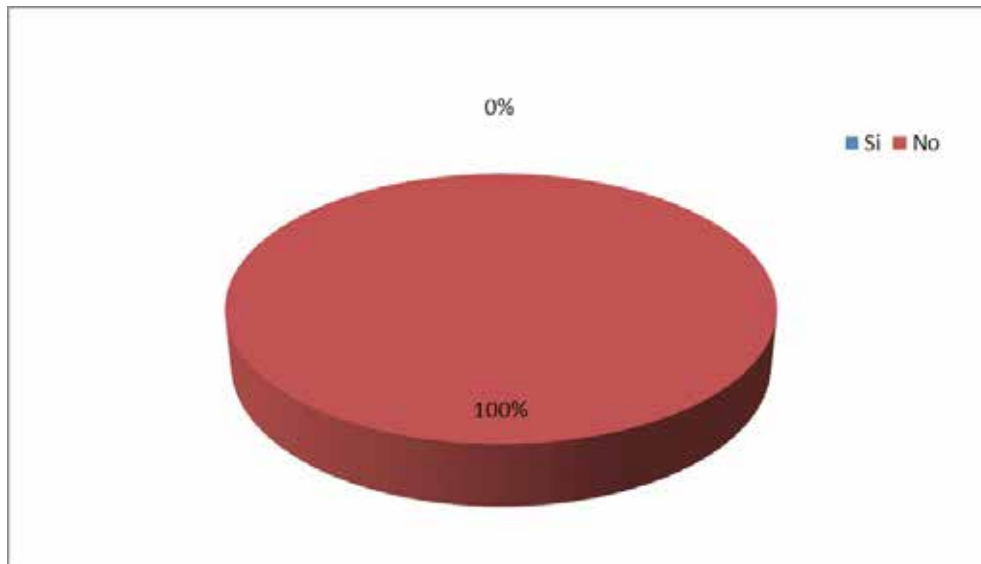
#### **3.2.1. Fase 1. Diagnóstico de la situación actual en las Cuentas por Cobrar de los clientes de la empresa DIGEL, S.A**

1. ¿Se aplica lineamientos de control interno en el área de cuentas por cobrar?

**CUADRO N° 1 RESULTADO DEL ITEM N°1**

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	SI	0	0%
	NO	2	100%
	TOTAL	2	100%

**GRAFICO 1. LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO**



**Fuente:** Sánchez (2018).

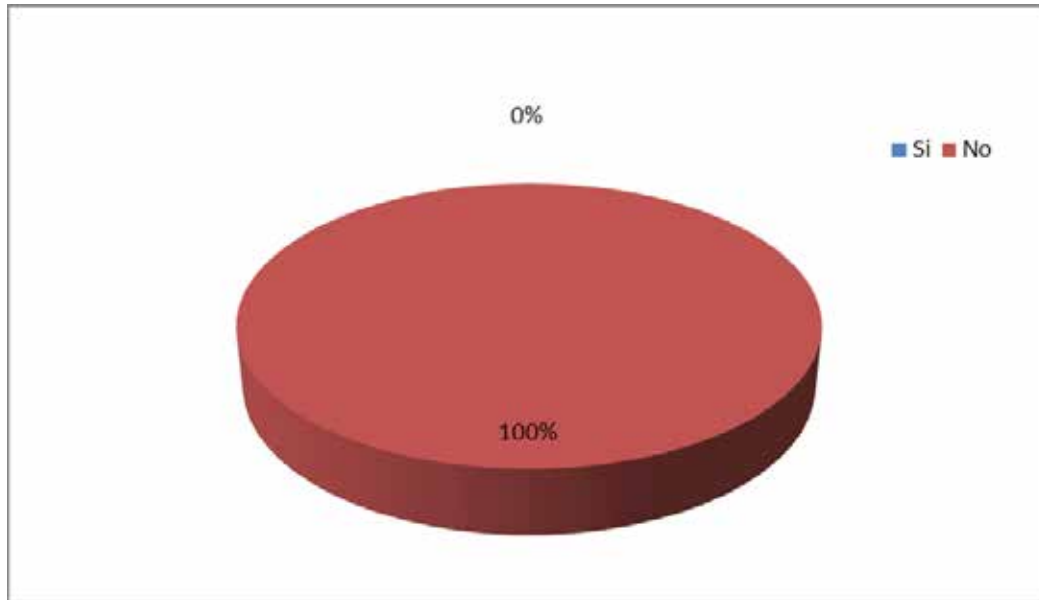
**Análisis.** Del personal encuestado el cien (100) por ciento manifiestan no aplicar lineamientos de control. Según la información recabada se evidencio que el personal involucrado en el área no sigue ningún lineamiento específico al realizar las actividades, lo cual constituye un aspecto negativo para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

**2. ¿La organización ha establecido políticas para el otorgamiento de créditos?**

**CUADRO N° 2 RESULTADO DEL ITEM N°2**

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	SI	0	0%
	NO	2	100%
	TOTAL	2	100%

## GRAFICO 2. POLÍTICAS PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS



Fuente: Sánchez (2018).

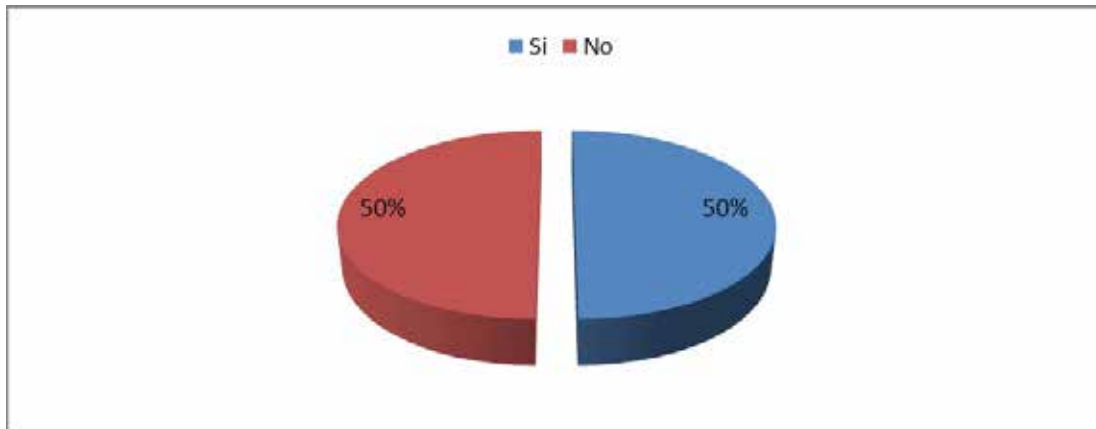
**Análisis.** Del análisis de los datos capturados con esta pregunta el cien (100) por ciento de los encuestados indico que en la organización no se han definido políticas para el otorgamiento de créditos. Con estos resultados se entiende que la empresa no se ajusta a principios de planificación por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

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

**CUADRO N° 3 RESULTADO DEL ITEM N°3**

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	SI	1	50%
	NO	1	50%
	TOTAL	2	100%

**GRAFICO 3. AUTENTICIDAD DE LOS DATOS**



**Fuente:** Sánchez (2018).

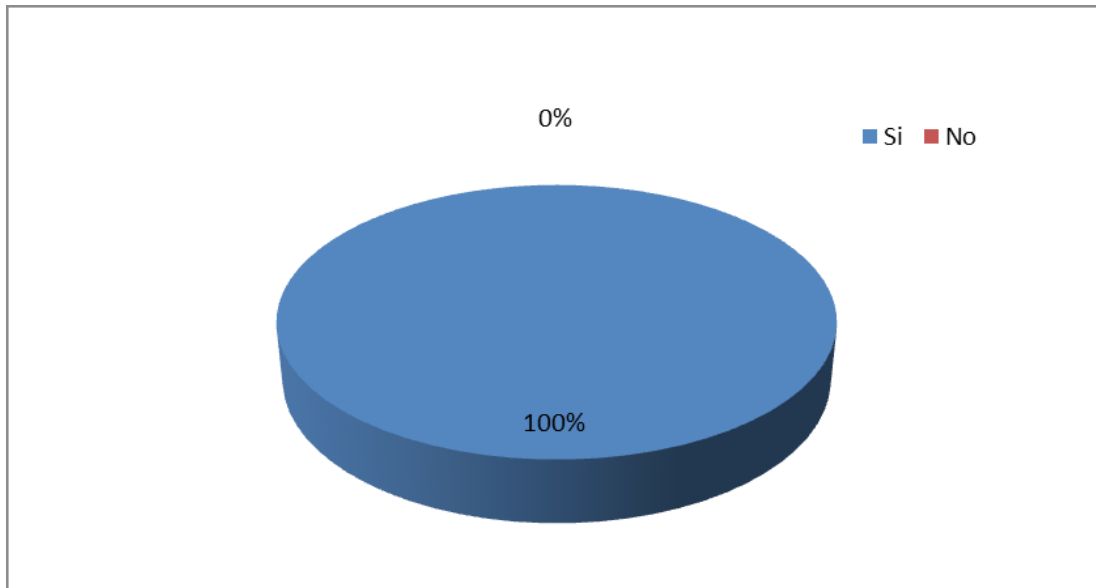
**Análisis.** Se pueden apreciar los resultados obtenidos con la aplicación de este ítem, el cincuenta (50) por ciento de los encuestados, equivalente a 1 persona de la población, al formularse esta interrogante respondió de manera negativa la verificación de la autenticidad de los documentos presentados, y por su parte el otro cincuenta (50) por ciento indicó que antes de otorgar los créditos solicitados por los clientes, se verifica la autenticidad de los documentos presentados. Cabe señalar en el contexto de las respuestas obtenidas, que al no verificarse la documentación se incrementa la posibilidad de no recuperar el crédito otorgado, lo cual es perjudicial desde el punto de vista financiero y administrativo.

**4. ¿Existen parámetros para el tiempo de cobranza de las facturas pendientes?**

**CUADRO N° 4 RESULTADO DEL ÍTEM N°4**

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	SI	2	100%
	NO	0	0%
	TOTAL	2	100%

**GRAFICO 4. PARÁMETROS DE COBRANZA**



**Fuente:** Sánchez (2018).

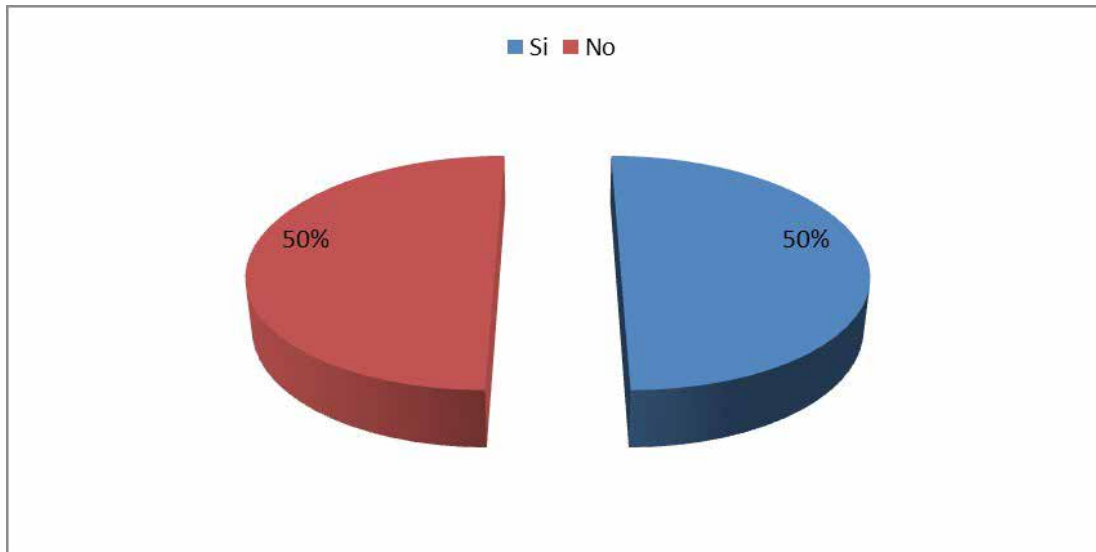
**Análisis.** Ante la formulación de esta interrogante el cien (100) por ciento de los encuestados manifestó que si existen parámetros para el tiempo de la cobranza. De esta relación se deriva que la organización ha establecido parámetros para que los empleados involucrados en el área mantengan los tiempos de cobranza.

**5. ¿Existe algún control para identificar y registrar las transferencias y/o depósitos realizados por los clientes?**

**CUADRO N° 5 RESULTADO DEL ITEM N°5**

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	SI	1	50%
	NO	1	50%
	TOTAL	2	100%

**GRAFICO 5 IDENTIFICACIÓN DE TRANSFERENCIAS Y DEPÓSITOS**



**Fuente:** Sánchez (2018).

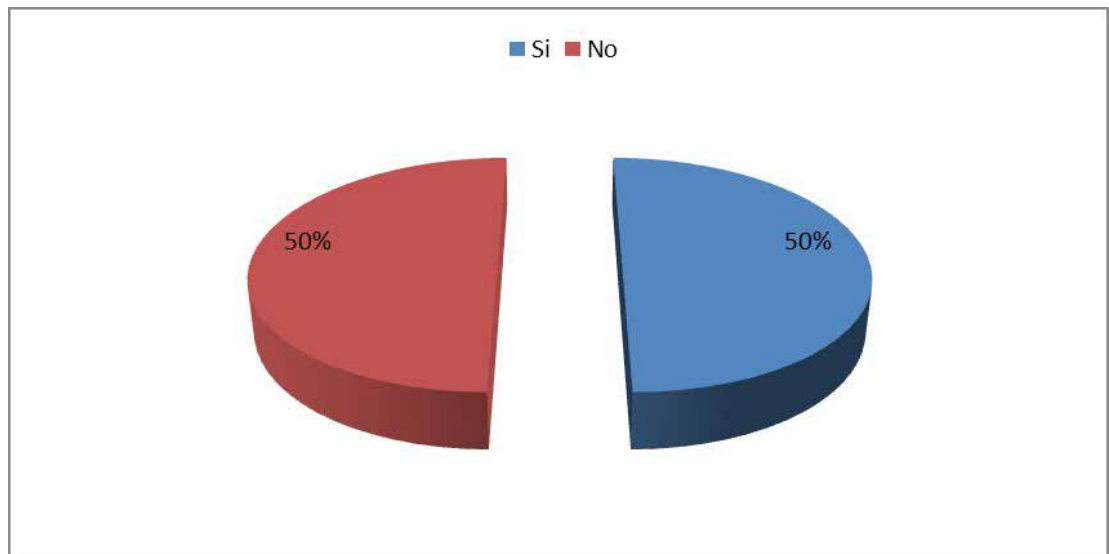
**Análisis.** Los resultados alcanzados en este ítem mismos indican que el cincuenta (50) por ciento de los encuestados expresó que si tiene manera de identificar las transferencias y/o depósitos realizados por los clientes, Por su parte, el cincuenta (50) por ciento restante respondió que no. En este contexto cabe señalar que es prioritario que el personal que maneja el área continúe esta guía de carácter operativo.

**6. ¿Existe algún control para identificar y contabilizar los cheques devueltos en la cobranza?**

**CUADRO N° 6 RESULTADO DEL ITEM N°6**

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	SI	1	50%
	NO	1	50%
	TOTAL	2	100%

**GRAFICO 6. CHEQUES DEVUELTOS**



**Fuente:** Sánchez (2018).

**Análisis.** Se observa que un cincuenta (50) por ciento de los encuestados afirma que si existe un control para identificar los cheque devueltos de clientes, mientras que un cincuenta (50) por ciento restante responde que no se lleva, es decir que hay opiniones divididas por lo que se genera un debilidad en el área, ya que no todo el personal está contabilizando la cobranza en el mismo orden de ideas.

### **3.2.2. Fase 2. Análisis de las debilidades y fortalezas del proceso de Control Interno en el Departamento de Contabilidad de la empresa DIGEL, S.A.**

Una forma clara y muy sencilla de analizar el proceso y sus normas en un área específica y en una organización es a través de la estructura y aplicación de la llamada MATRIZ DOFA. La cual es una herramienta de análisis estratégico que facilita la adecuación de amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de la organización-

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>1.</b> Apoyar un sistema de control interno aceptable, respecto al manejo del proceso conciliatorio de las cuentas por cobrar	<b>1.</b> El sistema de control interno utilizado presenta irregularidades o errores

<p>2 Disposición establecer un control interno adecuado a la emisión y recepción de facturas correspondientes a las cuentas por cobrar</p> <p>3 Disposición para determinar ciertas estrategias que motiven a los clientes, a cancelar según fecha.</p> <p>4 Talento Humano capacitado.</p> <p>5 Uso de análisis de vencimiento de las facturas de los clientes.</p>	<p>accidentales, que no lo admite como un control interno totalmente eficiente.</p> <p>2. Atraso en la emisión, recepción de facturas, al igual que las deficiencias en los reclamos. Los cuales no están siendo atendidos a la brevedad posible.</p> <p>3 No se mantiene constancia en las jornadas de cobro.</p> <p>4 Ausencia de personal para el departamento.</p> <p>5 No tienen un registro contable actualizados.</p>
--	--

Fuente: Sánchez (2018).

Con respecto a lo mencionado anteriormente en el cuadro de fortalezas y debilidades del control interno de las cuentas por cobrar; éste posee una serie de fortalezas, como es el uso de análisis de vencimiento de las facturas de los clientes. Sin embargo también existen algunas debilidades que amenazan la confiabilidad de los datos emitidos por la misma, igualmente hay un atraso en la emisión, recepción de facturas, al igual que las deficiencias en los reclamos. Los cuales no están siendo atendidos a la brevedad posible poniendo en duda su labor como empresa.

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **Presentación de la propuesta**

En la actualidad las empresas viven en constante cambio, no solo por su crecimiento económico sino también por los cambios paulatinos de la economía de un país, en el caso se presenta situaciones y cambios inesperados tanto a nivel administrativo y financiero, por lo que es de gran importancia que las empresas generen

estrategias y procedimientos que aseguren el buen funcionamiento de la organización de tal manera que se pueda alcanzar las metas propuestas satisfaciendo las necesidades de la empresa.

Es por esto que se presenta la necesidad de Diseñar Estrategias para el Mejoramiento en el control interno en las cuentas por cobrar de la empresa DIGEL, S.A, las cuales permitirán establecer políticas para la asignación de créditos, así como también hacer cumplir los plazos para la cancelación de las facturas pendiente y llevar una secuencia de orden de todos y cada uno de los procesos que involucra las cuentas por cobrar, facilitando a cada persona involucrada conocer su responsabilidad y compromiso en el área. Una vez que se apliquen las estrategias la empresa comenzara a obtener resultados más eficientes a un nivel competitivo que le permitirá planificar y disponer de efectivo con más rapidez, evitando los altos saldos de cuentas incobrables. De igual forma, aplicando políticas de asignación de crédito le permitirá conocer su cartera de clientes, manteniéndola con clientes que cumpla con un perfil establecido asegurando el cobro de las factura a tiempo en una gran porcentaje.

### **Justificación de la propuesta**

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

### **Objetivo General**

Establecer estrategias y acciones de control para el departamento de cuentas por cobrar.

### **Objetivos Específicos**

- ✚ Definir Procedimientos para la agilización y efectividad de la cobranza.

- ✚ Determinar cuáles son los clientes que califican según los términos regulares del crédito y el límite que deberán recibir.
- ✚ Revisar permanentemente los saldos vencidos de las cuentas por cobrar y de cobro dudoso.

### **Estructura de la propuesta.**

#### **Fase I**

#### **Definir Procedimientos para la Agilización y Efectividad de la Cobranza**

La gestión de cobranza es un proceso de gran importancia para la organización puesto que según los resultados genere se lograra cumplir con los objetivos propuestos. En tal sentido detallamos una serie de procedimientos que permitan agilizar la gestión de cobranza:

- Planificar y coordinar la gestión de cobro de acuerdo a la fechas de vencimientos de cada factura.
- Realizar las gestiones de cobro de manera persistente, enviando los estados de cuenta del cliente, por correo, comunicaciones, fax, entre otros..
- Hacer seguimiento a cada factura tomando en cuenta que la misma debe ser cobrada a la fecha de vencimiento.
- Mantener siempre una buena relación comercial con el cliente buscando siempre prestar un buen servicio y la satisfacción de ambas partes.

#### **Estrategia y Acciones**

- ✓ Evaluar constantemente los reportes de las ventas a créditos y facturas pendientes para su cobro oportuno.
- ✓ Supervisar la gestión de cobranza y reducir los márgenes de pérdidas incobrables.

#### **Beneficios**

Cumplir con la planificación y objetivos de la empresa.

## **Fase II**

### **Determinar cuáles son los clientes que califican según los términos regulares del crédito y el límite que deberán recibir.**

En este sentido se trata de evaluar las líneas de crédito y la cartera de clientes que se maneja conociendo la solidez financiera de cada cliente, para estos debemos aplicar los siguientes términos:

- § Considerar la solicitud de requisitos al cliente basados en los documentos que se exigen tales como: referencias comerciales, referencias bancarias y estados de cuenta, registro mercantil, estados financieros auditados avalados por contador público colegiado, número de registro de información fiscal (RIF), la última declaración del impuesto sobre la renta y del impuesto al valor agregado (en caso que aplique).
- § Estimar la probabilidad del futuro deudor para determinar si está o no dentro de los límites de aceptación.
- § Determinar cuáles son los clientes que califican según los términos regulares del crédito y la cantidad del crédito que deberá recibir.
- § Analizar la posición financiera del cliente y evaluar los factores que pueden afectarlas en un futuro.
- § El crédito otorgado al cliente dependerá de la capacidad financiera analizada y el número de cuotas en el cual deberá pagar.
- § El periodo de tiempo para el cual se asignara los créditos será el tiempo establecido por la organización.

### **Estrategia y Acciones**

- ✓ Evaluar y analizar de manera severa la posición financiera de cada cliente.
- ✓ Supervisión constante de los otorgamientos de crédito.

### **Beneficios**

Reducir márgenes de créditos a clientes que no califiquen con los términos regulares.  
Reconocer las cuentas de alto riesgo.

### **Fase III**

#### **Revisar permanentemente los saldos vencidos de las cuentas por cobrar y de cobro dudoso.**

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

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

#### **Estrategias y Acciones**

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

#### **Beneficios**

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

#### **Factibilidad de la propuesta**

Establecer estrategias y acciones de control para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa DIGEL, S.A, es una propuesta totalmente factible y aplicable ya que se ajusta a las necesidades detectadas en la investigación, pudiendo la empresa aplicarla en vista de que cuenta con los recursos necesarios. En cuanto a la factibilidad humana u operacional, se puede decir que la empresa cuenta con un personal capacitado en conocimientos necesarios para implementar las estrategias o acciones de control desarrollándose sin mayor dificultad. No obstante para fomentar un mayor interés en los empleados se deben realizar charlas de información donde se especifiquen los objetivos y funciones dentro de los nuevos lineamientos.

En lo referente a la factibilidad técnica, la empresa cuenta con las herramientas necesarias que le permite implementar de manera rápida las estrategias propuestas facilitando comodidad y equipos tecnológicos para dar inicio a los controles. A nivel de factibilidad económica. Se considera viable para la empresa ya que la implementación de la misma no representa una inversión fuera del alcance de la empresa.

## CONCLUSIONES

La empresa **DIGEL, S.A** actualmente presenta una gran debilidad en los procedimientos y lineamientos que deben cumplir para las gestiones de crédito y cobranza, la cual no le permite medir con exactitud la cartera de clientes a crédito que maneja, así como la gestión de cobranza e ingresos mensuales disponibles para un periodo de tiempo.

De igual forma, de acuerdo al objetivo específico, el cual consistió en analizar las debilidades y fortalezas del proceso de control interno en el Departamento de

Cuentas por Cobrar de la empresa DIGEL, S.A., a través del análisis de los resultados de la encuesta efectuada al personal que labora en departamento en estudio, y al elaborar la Matriz DOFA, se tiene que no existen procedimientos para el proceso de cuentas por cobrar. Así mismo se observa que no se realiza un análisis previo del cliente, para verificar si está en capacidad de cancelar de acuerdo a las condiciones que le plantea la empresa, ya que se carece de controles internos para verificar todos los créditos otorgados.

Se puede concluir, la necesidad de diseñar las estrategias de control interno para disminuir el retraso de las cuentas por cobrar de la empresa DIGEL, S.A., al respecto se recomendó hacer una estructura para el departamento de cuentas por cobrar, políticas y normas contables para mejorar la gestión, procedimientos para el manejo eficiente de los procesos, y se instituyeron controles y seguimiento para el manejo eficiente del proceso de cuentas por cobrar.

Esta estrategias le van a permitir a la empresa en estudio, incrementar la efectividad de las operaciones, minimizar el riesgo crediticio, generar mayor liquidez y mejorar la solvencia de la organización contribuyendo de esta manera, al logro eficiente de las metas de desempeño y rentabilidad, que le aseguren a esta empresa la permanencia en el mercado.

## **RECOMENDACIONES**

- ✚ Las entidades que manejan recursos financieros deben regirse por normas establecidas por las leyes, cumpliéndolas de forma eficiente para que se obtengan resultados positivos, es recomendable que la empresa aplique estas medidas para un óptimo control de actividades financieras y contables al igual que sus registros y operaciones diarias.

- ✚ Implementar los lineamientos necesarios para agilizar su gestión de créditos y cobranzas y así asegurar una planificación eficiente, evitando los pagos de moras y grandes saldos de cuentas incobrables.
- ✚ Se debe manejar una cartera de clientes que cumpla con los requerimientos establecidos, para de esta forma realizar seguimiento individual por cada cliente.
- ✚ Organizar y planificar las actividades área de cobranza, asignando responsabilidades al personal, para realizar una gestión de cobro eficiente y así alcanzar metas propuestas.
- ✚ Es importante tomar en cuenta que la capacitación es de gran importancia por tal motivo, se recomienda realizar cursos de adiestramiento para mejora de las gestiones en el área, así como involucrar al dueño en cada una de estas actividades para concientizar de la gran importancia que tiene esta partida en la organización.
- ✚ Así mismo se sugiere implementar políticas de motivación e incentivo hacia los empleados para aumentar su productividad hacia el logro de los objetivos, haciendo que se identifique con la misión y visión de la organización.

## **REFERENCIAS**

Arias Fidas (2006). **El Proyecto de Investigación**. Editorial Episteme. Tercera Edición. Caracas Venezuela.

Balestrini, M. (2006). **Como se elabora el Proyecto de Investigación**. Caracas: BL Consultores Asociados.

Bencomo Y., Hernández M., y Mayorga Y. (2010). **“Diseño de Estrategias Gerenciales que conlleven a optimizar el capital de trabajo en cuentas por cobrar en el Condominio del Centro Comercial El Cristal, Municipio Naguanagua del Estado Carabobo. Trabajo especial de grado de la Universidad de Carabobo. Valencia- Venezuela.**

Colmenares M. y Galenos L. (2015), **“Lineamiento Estratégicos para el Mejoramiento de la Gestión de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Sur América Internacional, S.A, ubicada en valencia edo. Carabobo”**, presentada ante la Universidad José Antonio Páez.

Cepeda G. (2001). **Auditoría y Control Interno.** Mac Graw Hill. Colombia.

Díaz C. y Mendoza M. (2015) **“Lineamientos del Control Interno Financiero y Contable del Proceso de Facturación y Cobro de la Empresa BSI, C.A, valencia edo. Carabobo.”** presentada ante la Universidad José Antonio Páez.

Francés (2006). **Estrategia y planes para la empresa en el cuadro de mando integral.** 1ªEdición.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2000). **Metodología de la investigación.** Mc-Graw Hill. México.

Hernández W. y Ortiz N. (2007) **“Procedimientos de Control Interno de Inventario dirigido al almacén de la empresa puertas automáticas de Venezuela, C.A.”.** Trabajo especial de grado de la Universidad de Carabobo. Valencia- Venezuela.

Martínez, Miguel (1996). **Casos prácticos de Management Estratégico.** Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid España.

Meigs, R. (2005). **Contabilidad: La base para Decisiones Gerenciales**. Undécima edición. Mac Graw Hill. Colombia.

Meigs, W. (1994) **“Principios de Auditoria”**. Editorial Diana.

Millan, J. (2008). **Control Interno**. Informe COSO. Madrid. Editorial Salesiana.

Mintzberg, H. (1989). **El Proceso Estratégico**. Conceptos, Contextos y Casos. Segunda edición. México. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. de C.V.

Palella y Martins. (2006). **Metodología de la Investigación Cuantitativa** Ed. Fedupel. Caracas Venezuela.

Pérez E. y Pérez J. (2015), **“Estrategias para mejorar el control interno de las cobranzas y las cuentas por cobrar de la empresa consultores LEGC, C.A.”** presentada ante la universidad José Antonio Páez

Redondo A. (2004). **Curso práctico de Contabilidad General y Superior**. Tomo I. Tercera Edición. Corporación Marca. Venezuela.

Santillana R. (2003). **Establecimiento de sistemas de Control Interno: La función de Contraloría**. Cengage Learning Editores. México.

Stapleton, (1992). **Gerencia y Planificación Estratégica**. Santafé de Bogotá. Editorial Norma.

