



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**DIRECTRICES PARA EL CONTROL  
INTERNO DE LAS CUENTAS POR  
COBRAR DE LA EMPRESA ENVASES  
ESPECIALES ENVACA, C.A.**

**Autores:**  
Caceres, Henry  
Gutierrez, Carol

Urb. Yuma II, Calle N° 3, Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (Master) - Fax: (0241)



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**DIRECTRICES PARA EL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR  
COBRAR DE LA EMPRESA ENVASES ESPECIALES ENVACA, C.A.**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Licenciado en Administración de Empresas**

**Autores:**

Caceres, Henry

Gutierrez, Carol

**Tutor:**

Dr. Acevedo, Samuel

San Diego, Octubre de 2015



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
DECANATO

San Diego, 29 de Septiembre de 2015

**Ciudadanos**

Caceres Henry

C.I 13.548.533

Gutierrez Carol

C.I 15.655.991

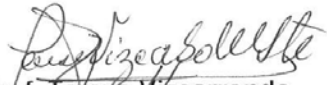
Cumplo con informarles que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar según **Acta N° 1475** el **Proyecto de Trabajo de Grado**, presentado por ustedes como requisito para optar al correspondiente título profesional.

**Título del trabajo:** DIRECTRICES PARA EL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA ENVASES ESPECIALES ENVACA, C.A.

Tutor académico: Acevedo Samuel

Escuela: Administración de Empresas

Atentamente,

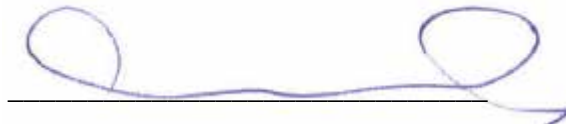
  
**Prof. Tarsys Vizcarrondo**  
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales



## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, **Samuel Acevedo**, portador(a) de la cédula de identidad N° **V-7.081.893**, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el(la) ciudadano(a) **Carol Andreina Gutierrez Marcano**, portador(a) de la cédula de identidad N° **V-15.655.991**, titulado **DIRECTRICES PARA EL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA ENVASES ESPECIALES ENVACA C.A.**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, 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 19 días del mes de Octubre del año dos mil quince.



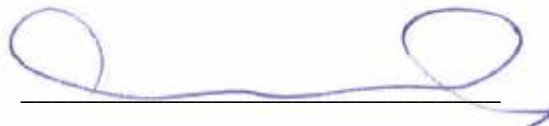
**Samuel Acevedo**

**V- 7.081.893**

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, **Samuel Acevedo**, portador(a) de la cédula de identidad N° **V-7.081.893**, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el(la) ciudadano(a) **Henry Alexander Caceres Espinel**, portador(a) de la cédula de identidad N° **V-13.548.533**, titulado **DIRECTRICES PARA EL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA ENVASES ESPECIALES ENVACA C.A.**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, 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 19 días del mes de Octubre del año dos mil quince.



**Samuel Acevedo**

**V- 7.081.893**

## **DEDICATORIA**

A mi Madre y mi Padre, quienes merecen todo mi amor y mi cariño porque me han apoyado en todo momento y me han orientado por el camino del bien.

A mi Familia, quienes me han brindado su apoyo en todo momento.

A mi Compañero Henry Caceres quien me ha servido de apoyo en los momentos más difíciles del desarrollo del trabajo de grado.

**Carol Gutierrez**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mi hija Miranda que está en camino a mis amigos y compañeros de estudio hermanas Leañez, Sneider Herrera, Liz y mi amiga Carol Gutierrez que más que compañeros de estudios nació una amistad incondicional

**Henry Caceres**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios Todopoderoso, quien me ha dado la vida, la fuerza y la posibilidad de emprender este largo, duro y hermoso camino que hoy culmino.

A mi Tutor Manuel Acevedo, por sus conocimientos, paciencia y dedicación que ha tenido para conmigo.

A la Universidad José Antonio Páez, por abrirme las puertas y brindarme esta nueva oportunidad de estudio.

**Carol Gutierrez**

## **AGRADECIMIENTO**

Le agradezco a Dios primero que todo por haberme iluminado en toda mi carrera y darme la fortaleza en los momentos de debilidad y mi madre que ha sido mi motor en mi vida y que estoy seguro que sin ella no hubiera podido lograr esta meta a mi hermana por tener siempre su apoyo a mis sobrinos por llenar de felicidad mis días a mi novia por estar siempre conmigo, a mis profesores por haberme dado un poco de sus inmensos conocimientos.

**Henry Caceres**

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	viii
LISTADO DE FIGURAS.....	xii
LISTADOS DE GRAFICOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
INTRODUCCION.....	xv

### **CAPÍTULO I, EL PROBLEMA**

1.1. Planteamiento del Problema .....	18
1.1.1. Formulación del Problema.....	21
1.2. Objetivos de la Investigación.....	21
1.2.1 Objetivos General .....	21
1.2.2. Objetivos Específicos .....	21
1.3. Justificación de la Investigación.....	22

### **CAPÍTULO II, MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la Investigación.....	24
2.2. Bases Teóricas .....	28
Control .....	29
Control Interno.....	30
Técnicas del Control Interno.....	31
Control Interno de las Cuentas por Cobrar.....	32
La Necesidad del Control Interno.....	32
Cuentas por Cobrar .....	34
Las Cinco "CES" del Crédito .....	35
Clases de las Cuentas por Cobrar.....	36
Cuentas Incobrables.....	36
Clasificación de las Cuentas por Cobrar.....	37
Análisis de la Información sobre Créditos.....	37
Políticas de Crédito y cobranzas Créditos.....	38
Directrices.....	39

### **CAPÍTULO III, MARCO METODOLÓGICO**

3.1. Tipo de Investigación .....	40
3.2. Fases de la Investigación .....	41
3.3. Fases Metodologica .....	41

### **CAPÍTULO IV, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

4.1. Fase I: Diagnostico de la situación actual relacionada al control interno de las cuentas por cobrar de la empresa Envases Especiales Envaca C.A.....	48
4.1.1 Resultados del Diagnostico.....	57
4.2. Fase II: Análisis de las causas que generan la problemática dentro del proceso de control interno de las cuentas por cobrar.....	57

### **CAPÍTULO V, LA PROPUESTA**

Diseño para El Control Interno de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Envases Especiales Envaca, C.A.....	59
5.1.1. Objetivos de la Propuesta.....	60
5.1.2. Objetivo General.....	60
5.1.3. Objetivos Específicos.....	60
5.1.4. Justificación de La Propuesta.....	60
5.1.5. Unidad Beneficiada.....	61
5.1.6. Factibilidad .....	62
5.1.6.1. Factibilidad Económica.....	62
5.1.6.2. Factibilidad Técnica.....	62
5.1.6.3. Factibilidad Operativa.....	62
5.1.7. Políticas de Cobro.....	62
5.1.8. Políticas de Responsabilidad.....	63
5.1.9 Análisis Gestión de Cobranzas .....	63
CONCLUSIONES.....	64
RECOMENDACIONES.....	65
REFERENCIAS.....	66
Impresas.....	66
Electrónicas.....	66
ANEXOS .....	68

## LISTADO DE FIGURAS

### CONTENIDO

<b>FIGURA</b>	<b>Pp.</b>
Figura N° 1. Diagrama de Ishikawa.....	58

## LISTADO DE GRÁFICOS

### CONTENIDO

<b>GRÁFICOS</b>	<b>Pp.</b>
Gráfico N° 1. Estratificación de Datos del Cuadro N° 1.....	49
Gráfico N° 2. Estratificación de Datos del Cuadro N° 2.....	50
Gráfico N° 3. Estratificación de Datos del Cuadro N° 3.....	51
Gráfico N° 4. Estratificación de Datos del Cuadro N° 4.....	52
Gráfico N° 5. Estratificación de Datos del Cuadro N° 5.....	53
Gráfico N° 6. Estratificación de Datos del Cuadro N° 6.....	54
Gráfico N° 7. Estratificación de Datos del Cuadro N° 7.....	55
Gráfico N° 8. Estratificación de Datos del Cuadro N° 8.....	56



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**DIRECTRICES PARA EL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR  
COBRAR DE LA EMPRESA ENVASES ESPECIALES ENVACA, C.A.**

**Autores:** Caceres Henry y Gutierrez Carol

**Tutor:** Dr. Acevedo, Samuel

**Fecha:** Octubre, 2015.

**RESUMEN**

La siguiente investigación tiene como propósito realizar unas directrices para el control interno de las cuentas por cobrar de la empresa ENVASES ESPECIALES ENVACA C.A, ubicada en la Carretera a Flor Amarillo KM 4, la investigación se enmarcó bajo la modalidad de un proyecto factible de carácter descriptivo, en el departamento de cuentas por cobrar al que se le aplicó como instrumento la entrevista y datos recogidos directamente por el investigador a través de la observación directa, para la entrevista se elaboró un cuestionario de ocho preguntas y la población estuvo constituida por siete personas. Luego de analizar los factores mediante la aplicación de los instrumentos de investigación se determinaron que en la empresa no se está realizando correctamente el proceso de las cuentas por cobrar, situación que genera fallas, los resultados obtenidos permitirán presentar una serie de alternativas de solución viable a través de las cuales se obtendrá mayor fluidez de la información y la gerencia contará con una herramienta eficiente del control de proceso de decisiones cumpliendo de esa manera con las expectativas de la empresa. Por lo tanto se recomienda delegar responsabilidades al fin de garantizar y agilizar los procesos, mantener al personal actualizado a través de cursos, charlas relacionados con las cuentas por cobrar, entre otros.

**Descriptores:** directrices, control interno, cuentas por cobrar.

## INTRODUCCION

En Venezuela existe actualmente una crisis social, política, moral y económica, acentuada por una economía recesiva que ha traído como consecuencia el deterioro de la calidad de vida del ciudadano debido a la sensible baja en el poder adquisitivo de la moneda. Tal situación ha afectado el normal funcionamiento de muchas empresas en virtud de la caída del mercado en el que se desenvuelven, disminuyendo sus ventas, teniendo que reducir sus costos de operaciones a fin de mantener precios competitivos. Asimismo, se han visto en la necesidad de crear e implementar controles que les permitan resguardar sus intereses, surgiendo así, la necesidad de que toda organización implemente políticas, normas y procedimientos a fin de llevar un escrito control de todas las actividades que en ella se realizan, y con ello asegurar su permanencia dentro del ámbito económico ya crítico en el cual desenvuelven.

El presente estudio despliega el desarrollo de unas directrices para el control interno de las cuentas por cobrar en la empresa Envases Especiales Envaca C.A., haciendo uso del plan de mejoras como herramienta estratégica para la organización de actividades y preparación de funcionalidades de mejora colectiva operacional; debido a la sintomatología evidenciada en la empresa que no satisface las necesidades básicas de movimiento monetario; lo cual imposibilita el cobro y pagos de cuentas, provocando la molestia de tanto clientes como proveedores y una sobresaturación de los procesos elaborados por el personal a cargo.

En este sentido, en la medida que el control interno se lleven de manera eficiente en os diferentes departamentos que conforman la organización, se podrán

cumplir los objetivos y metas propuestas por la gerencia, fundamentalmente los referidos a la administración y registro de las cuentas por cobrar provenientes de las ventas a créditos, por cuanto éstas, son las que proporcionan los recursos necesarios para que la organización pueda mantener un razonable capital de trabajo y generar ganancias.

En este sentido, la presente investigación se estructura de la siguiente manera:

Primeramente, se presenta el Capítulo I, el cual contiene el planteamiento del problema, las interrogantes de los investigadores, el objetivo general y objetivos específicos, así como la justificación de la investigación, la cual señala los beneficios obtenidos con la elaboración de este estudio.

Posteriormente, está el Capítulo II, donde se presentan el marco teóricos, se describen todos los hallazgos documentales y bibliográficos que guardan relación directa con la temática; es así como se presentan los antecedentes de la investigación y las bases teóricas, estas últimas permiten el entendimiento teórico de todo lo relacionado con el control interno y proporcionó los datos necesarios para la elaboración de la propuesta.

Seguidamente, está el Capítulo III, donde se describen todos los aspectos relacionados con la metodología de la investigación aplicada según el tipo de estudio, definiendo el tipo de investigación, y las fases de desarrollo del contexto investigativo; pudiendo así definir entre ellas, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos; además de los procedimientos y análisis de datos utilizados para llevar a cabo cada fase.

Por último, el Capítulo IV, donde se presenta la propuesta del estudio, el diseño de sus parámetros, normativas, políticas, entre otros, con lo cual se da respuesta de solución a la interrogante del planteamiento del problema y con ello se puede establecer las conclusiones y recomendaciones del caso; para luego de ello se indica las referencias bibliográficas y los anexos utilizados.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

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

Envases Especiales Envaca, C.A, inicia sus operaciones en el año 2013 en Valencia, formar parte del grupo Corimon, C.A. siente la necesidad de crecer y lo hace incursionando en varios campos, poniendo en marcha a través del tiempo nuevas máquinas para la fabricación de sus productos y lanzando al mercado envases de plásticos para pinturas de latex.

Actualmente cuenta con una nómina de cuarenta y cinco trabajadores (45) y se encuentra en plena capacidad operativa con posibilidades de cubrir el mercado nacional con los envases plásticos

Envases Especiales Envaca, C.A es garante en la fabricación de productos plásticos a través de un proceso de inyección con alta tecnología, adaptados a las necesidades de los clientes para satisfacer sus expectativas, cumpliendo con las leyes y regulaciones aplicables, garantizado con el mejoramiento, beneficiando el capital humano, accionistas y medio ambiente.

La empresa comenzó con la fabricación de una sola gama de producto en la presentación de galones capacidad 3,785 litros para el envasado pinturas, produciendo al día aproximadamente 5.000 unidades.

Posteriormente la empresa en miras de abarcar otros sectores del mercado aglomerantes y productos químicos, adquiere otro molde para incrementar su producción aumentando así sus ventas y captar más clientes, incluye en su línea de producción la presentación de cuñetes con una capacidad de 18 litros y de 15,14 litros produciendo entre 20.000 y 25.000 mil unidades a diario.

La Empresa Envases Especiales Envaca, C.A. tiene como misión y visión:

Misión Proveer productos plásticos para la línea de pinturas con innovación y tecnología, superando las expectativas de los clientes, motivando nuestro capital humano y accionistas a través de un proceso de mejoramiento continuo y comprometidos con el medio ambiente.

Visión Ser reconocidos y preferidos a nivel nacional e internacional por la confiabilidad de nuestros productos.

Su actual sede en Valencia está ubicada en la zona industrial El Bosque, Planta Resimon Estado Carabobo Venezuela.

Toda organización necesita tener métodos de control que le permitan el eficiente desarrollo de sus operaciones, con el propósito de alcanzar sus objetivos y metas. En este sentido, el proceso de cobranza, en cualquier empresa, constituye la base fundamental en la recuperación del capital invertido.

Es así como hoy, muchas empresas ya han cerrado sus puertas y otras se encuentran en situaciones financieras precarias, resultado de la ausencia de métodos para el análisis previo que induzca a la selección del mejor cliente. Así como también de una eficiente cobranza que recupere al término del tiempo fijado de crédito en cada

facturación, las cuentas por cobrar, y el deficiente análisis de antigüedad de saldos en la unidad de créditos y cobranza, también por ausencia de métodos de análisis. La empresa ENVASES ESPECIALES ENVACA, C.A. no es ajena a tal situación, por cuanto los procesos de Cuentas por Cobrar y de Cobranza, presentan debilidades de control interno debido a la inexistencia de procedimientos administrativos y contables que permitan procesar los documentos oportunamente, pues la emisión de estos se retrasa, ejemplo de ello es la elaboración de los recibos de cobro por la cancelación de facturas, información que al no llegar a tiempo a registro de cuentas por cobrar, desactualiza el mayor auxiliar respectivo, igualmente, no se efectúan conciliaciones de cuentas por cobrar entre los departamentos de créditos y cobranzas y contabilidad, observándose la ausencia de flujo de información oportuna en cuanto a la falta de comunicación entre los departamentos.

La empresa tiene una clientela de catorce (14) clientes y concede sus créditos con plazos de 15 a 30 días. Sin embargo, aproximadamente el treinta por ciento (30%) de los clientes, presentan retrasos en sus cuentas de más de sesenta (60) días, indicando esto, que los procedimientos de cobranza aplicados no son los más adecuados y están generando pérdidas a la organización, ya marcadas en su capital de trabajo, el cual ha mermado su capacidad de producción debido a los escasos recursos financieros para reponer los inventarios de materia prima.

Hay que destacar, que esta situación constituye un alto riesgo de descapitalización para la empresa. De allí, la importancia de la actualización y control de los saldos vencidos de las cuentas por cobrar, para la obtención de información clara, veraz y precisa, que de igual manera sirvan de guía en la toma de decisiones; así como realizar análisis de antigüedad de los saldos; fijar periódicamente las provisiones en las cuentas de dudoso cobro y mostrar las cuentas en su valor neto realizable a la fecha del balance.

Considerando todo lo antes expuesto, se hizo necesario desarrollar una investigación orientada en la elaboración de una Directrices para el Control Interno de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Envases Envaca,C.A. Esta propuesta significa un aporte que persigue fortalecer los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar, necesarios para que la gerencia controle con exactitud dichos procesos, tomando en cuenta la importancia que estas cuentas tienen para ella.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿Cuál será la influencia de la aplicación de Directrices para el Control Interno de las Cuentas por Cobrar de La Empresa Envases Especiales Envaca, C.A.?

## **1.2. Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1. Objetivo General**

Proponer Directrices para el Control Interno de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Envases Especiales Envaca, C.A.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del departamento de crédito y cobranza, (las cuentas por cobrar) a través de revisión de documentos, observación directa y la aplicación de encuesta al personal.
- Analizar las fallas existentes en el actual control y registro de cuentas por cobrar a través del análisis de los resultados obtenidos.

- Diseñar mejoras que permita al Departamento de las Cuentas por Cobrar la agilización de los procesos del Control Interno.

### **1.3. Justificación de la Investigación**

En la empresa Envases Especiales Envaca, C.A., se han detectado algunas irregularidades en el funcionamiento del departamento de créditos y cobranzas, específicamente en las cuentas por cobrar, debido a que no se hace una revisión completa al momento de otorgar los créditos, lo cual multiplica el número de cuentas de difícil cobro. Por este motivo es necesario proponer unas directrices para el control interno de las cuentas por cobrar, representando un instrumento de trabajo indispensable para la recuperación de las ventas a crédito, mantener un efectivo control en la Administración y registro de las cuentas por cobrar y facilitar el trabajo de toma de decisiones acertadas.

Una mejor orientación en lo que respecta al control interno de las cuentas por cobrar, es indispensable en la empresa Envases Especiales Envaca, C.A, por cuanto esto le permitirá mantener un conjunto de controles que faciliten la determinación de las disposiciones que han de cumplirse con la finalidad que la información que obtenga la gerencia sea confiable.

Dicha solución pudiera beneficiar a la empresa en todas las áreas, obteniendo de esta manera una mayor celeridad, rapidez y fluidez en todo el proceso de elaboración o recorrido de la misma y logrando así evaluar el rendimiento económico y financiero

En atención a la problemática planteada, se realiza este trabajo de investigación con la finalidad de presentarle a Envases Especiales Envaca, unas directrices para el control interno de las cuentas por cobrar y a su vez que permanezca en el U.J.A.P.

como base para futuros estudios relacionados con control y procedimiento administrativo en el área de cobranza

En lo personal nos permitió poner en práctica y desarrollar conocimientos adquiridos durante la carrera, y a su vez elaborar estrategias que tendrán como consecuencia el mejor desarrollo en la empresa

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El marco teórico permite la descripción de todas las teorías relacionadas a las variables del estudio, por esta razón, está compuesto por un conjunto de elementos teóricos, conceptuales, legales y situacionales del objeto de la investigación. Esto brinda a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permiten abordar el problema para que éste cobre sentido.

Según Sabino (1996:27), el marco teórico constituye un aspecto de mucha importancia dentro de la investigación. En términos generales, representa la “explicación” teórica para comprender la naturaleza del hecho investigado, o lo que es lo mismo, sustentar teóricamente el estudio, tiene el propósito de dar a este trabajo un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema.

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

Iribara, J.(2012), en su trabajo denominado **“Evaluación del Sistema de Cuentas por Cobrar y su Incidencia en la Situación Financiera en la empresa Masera”** Trabajo especial presentado él (I.U.T.E.P.I.),Desarrollado bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de tipo descriptivo, en donde se plantea la revisión de las políticas de crédito y cobranzas para poder rediseñar las que ya existentes y adaptarlas a la realidad de la empresa y del mercado, mediante la implementación de análisis de antigüedad de saldos y la comunicación y envíos de estados de cuentas de forma periódica a los clientes con detalles de cada una de las ventas realizadas. Su aporte a esta investigación radica en

como los cambios en las políticas de cobranza influye sobre las ventas, sobre el período de cobranza y el porcentaje de pérdidas por cuentas malas.

Colmenares, I (2011), en su trabajo de grado denominado **”Propuesta de un Sistema de Control de Crédito y Cobranza bajo criterios de reingeniería para la Empresa Inversora Seguridad, C.A.** Instituto Universitario para la Informática (I.U.T.E.P.I.). Trabajo presentado bajo la modalidad del proyecto factible, en el mismo se plantea el mejoramiento de los procesos de crédito cobranzas en función de disminuir sus saldos morosos basado en esquemas de reingeniería, así mismo, el autor, recomendó en su propuesta, la elaboración de un manual de normas y procedimientos que vaya en función de unificar los procesos de crédito y cobranza y que solviente de manera eficientes, las faltas encontradas en los controles actuales.

En tal sentido, esta propuesta tiene en común con esta investigación, la problemática en cuanto a la falta de comunicación entre los departamentos involucrados en el área, igualmente sirve de apoyo a la elaboración de la propuesta por cuanto el autor tomó como referencia, el rediseño total del sistema para llegar a nuevos procedimientos, caso similar al de esta investigación.

Así mismo Bastardo, Y (2011), desarrolló una **“Propuesta de Lineamiento para el control de las cuentas por cobrar bajo el enfoque de los indicadores de gestión de la empresa Mamusa Automotriz C.U.A.M.** El investigador llega a la conclusión de que la empresa necesitaba formular una serie de estrategias, que ayuden a recuperar su inversión en un tiempo estipulado, aprovechando al máximo sus recursos por medio de las mejoras en sus actividades para finalmente lograr los objetivos propuestos.

El trabajo de Bastardo, se relaciona directamente con el presente, en vista de que el mismo suministró lineamientos para controlar las cuentas por cobrar, lo cual es

el rubro más importante de la presente investigación y se basó en la metodología del proyecto factible.

De acuerdo a Superlano Y (2010), en su trabajo de grado titulado **“Estrategias para mejorar el Control Interno de los Procedimientos Contables de Cuentas por Cobrar en la empresa Acero y Válvulas C.A.”** para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública de la Universidad José Antonio Páez; el trabajo se desarrolla bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en investigación de campo. Se utiliza como técnica de recolección de datos un formulario de diez preguntas a escalas dicotómicas, aplicándose a una población de cinco empleados. A una muestra de cinco personas; dada las características de esta población pequeña y finita, se tomó el cien de la población, se analizaron los datos recolectados y los resultados; se elaboran en grafico de torta. Se establece las condiciones de mejoras y se finaliza con un análisis para determinar la factibilidad operativa, técnica y económica, optimizando el control interno, para una futura implantación del plan propuesto.

El trabajo de investigación antes señalado muestra un problema similar al que está estudiando y formula estratégicas para mejorar el control interno de los procedimientos contables de cuentas por cobrar, la cual sirven para establecer la solución al problema planteado

Seguidamente Márquez Y, (2010), en su trabajo de grado titulado **“Propuesta de un control interno para optimizar las operaciones de administración y contabilidad de la empresa Mayor, C.A. C.U.A.M,** bajo la modalidad de proyecto factible basado en una investigación de campo de carácter descriptivo, el autor determinó que los procesos contables afectan directamente las decisiones financieras, de la organización.

La realización existente entre el trabajo de Márquez y el presente estriba en que ambas investigaciones determinan que los procesos de controles efectivos deben establecerse claramente en función de las necesidades de la empresa aunado a la toma de decisiones efectiva, debido a que esta se basa en una información contable actualizada y pertinente.

Así mismo Mejicano M (2010), en su trabajo de grado planteó una **“Evaluación del sistema de control aplicado a la gestión de crédito y cobranza de la empresa Granja La Caridad, C.A. Colegio Universitario Monseñor del Talavera.** El estudio está en marcado en la modalidad de investigación de campo tipo evaluativa apoyada en una revisión bibliográfica y/o documental, con la aplicación de la técnica de análisis se conocieron las debilidades existentes en cuanto al manejo de los créditos y cuentas por cobrar, debido a que los controles aplicados sobre la gestión de crédito y cobranza son insuficiente, de igual manera carecen de una gerencia para el desarrollo de las mejoras.

La investigación es importante debido a que se recomendó la recreación de una gerencia específica para el área de crédito y cobranzas y con ello, la elaboración de manuales de descripción de cargos, normas y procedimientos. Este trabajo es fundamental por cuanto al ponerse en práctica correctamente se puede evitar la tardanza en los pagos por parte de los clientes a través de una gestión de cobranza adecuada.

Según Laretta G. (2010), desarrollo una **“Propuesta de un sistema de control interno para el activo circulante de Laucentro, C.A. Colegio Universitario Monseñor del Talavera,** bajo la metodología de proyecto factible basado en una investigación de campo de carácter descriptivo. El autor llegó a la conclusión de que los sistemas de control interno son esenciales para controlar los activos circulantes los cuales son las partidas más delicadas y propensas a sustracción.

El trabajo de Lauretta, y la presente investigación se encuentra definitivamente relacionada en virtud de que en ambas investigaciones se aspira generar un sistema de control interno contable administrativo, y entre los elementos que se tomarán en consideración se encuentran todas las cuentas del activo circulante.

En tal sentido De la Concepción, A. (2000), desarrolló una **“Propuesta para la optimización del Sistema de Cuentas por Cobrar a través de la planeación financiera en el Club Social Deportivo**. La investigación se basó en una exploración de campo tipo descriptivo y responde a la modalidad de proyecto factible. En este estudio el investigador afirma que las cuentas por cobrar representan los importes que le adeudan a la institución, el cual deben ofrecer una imagen positiva.

Asimismo, describe el autor, que el buen desarrollo de políticas de cuentas por cobrar, debe significar el esfuerzo de equipo, en virtud de que sus estrategias involucran a la mayoría de las áreas de la empresa. Siendo uno de los más involucrados, el departamento de finanzas, el cual trabaja con base en el flujo de efectivo, es decir, la proporción entre el tiempo que ingresa y el que egresa efectivo.

El presente estudio, se relaciona con esta investigación toda vez que a través de los resultados obtenidos se adoptarán alternativas para la optimización del sistema de Cuentas por Cobrar, del cual depende en gran medida el éxito de la Organización.

## **2.2. Bases Teóricas**

Según Fidias (2000:14); las bases teóricas “comprenden un conjunto de proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. A continuación se desarrollan algunos aspectos básicos que desde el punto de vista teórico, sirven de sustento a la investigación

### **2.2.1 Control**

Fernández A. (2010), “es una operación en la que mediante la comparación de los resultados realmente logrados con las previsiones, se tiende a modificar la acción administrativa a fin de acelerar la marcha de los objetivos de la empresa”

En consecuencia, cada organización adaptará el control que le sea inherente, por lo tanto deberá comprender una estructura operativa que estará orientada siempre a tomar medidas correctivas y oportunas cuando se detecten desviaciones en los resultados obtenidos. De la misma manera, este autor señala que un control debe tener fases a través de las cuales se pueda lograr un buen procedimiento y entre ellos, es oportuno resaltar los siguientes:

- Una definición acertada de las características que se requieren controlar por un sistema.
- Determinar los puntos del proceso en el que se establecerán los controles
- Escoger un sistema confiable que sea capaz de evaluar la característica o variables que se toman como punto de comprobación

Establecer un criterio definido de la comparación de los resultados con las metas propuestas, que resulten variables según las condiciones del entorno y los recursos disponibles.

Por lo tanto, se puede decir que el control interno en una organización, se hace indispensable, y debe tener como fin primordial, resguardar la vida de la organización y apoyar su desarrollo, es por esto que las organizaciones deben contar con un control que sea efectivo y oportuno.

Catácora, Y. (2010), establece que para llevar a cabo los controles necesarios e inherentes, a todo sistema de contabilidad, se debe tomar muy en cuenta los distintos tipos básicos de control, los cuales se mencionan a continuación:

- Controles de Existencia: son los controles que aseguran el registro completo de las operaciones existentes.
- Controles de Exactitud: son aquellos que permiten registrar las operaciones por el monto que reflejan los documentos que generan la transacción.
- Controles de Autorización: son aquellos que están orientados a permitir operaciones que son válidas desde el punto de vista interno
- Controles de Custodia: son los controles que sirven para asegurarse que los activos valiosos y móviles, están asegurados del riesgo de robo y pérdida.

### **2.2.2 Control Interno**

Meigs.W. (2010), explica que el control interno contable es un plan de organización, procedimientos y registros que se requieren para la salvaguardia de los activos y la confiabilidad de los estados financieros, y en consecuencia tiene la finalidad de proporcionar una seguridad razonable.

Dávila W (1999), indica que el control interno de una compañía, debe estar integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados para:

- Proteger los activos.
- Obtener la exactitud y confiabilidad de datos e informes operativos.
- Promover y juzgar la eficiencia de todas las operaciones de los aspectos de la compañía.

- Comunicar las políticas administrativas, para estimular y medir el cumplimiento de las mismas.

De lo ante expuesto, se puede deducir que la finalidad principal del control interno, es la de minimizar los riesgos de errores e irregularidades para hacerlo efectivo.

En materia de control interno se emitió en 1992 el informe del Comité de Organizaciones Patrocinadora, denominada así, porque se trata de un trabajo que encomendaron: el Instituto Americano de Contadores Públicos, La Asociación Americana de Contabilidad; y El Instituto de Ejecutivos Financieros; el documento define el control interno, describe sus componentes y suministra un criterio con el cual los sistemas de información pueden ser evaluados.

### **2.2.3 Técnicas de Control Interno**

La Superintendencia Nacional de Auditorias Interna (2005:24), define las técnicas de control interno, como el conjunto de actividades que se emplean para prevenir, detectar y corregir errores o irregularidades que pudieran ocurrir al ejecutar, procesar y registrar cualquier operación del organismo. Las mismas deben estar integradas en los procedimientos y acciones normales del organismo. Estas se clasifican de la siguiente manera:

- **Técnicas de Prevención:** están destinadas a proporcionar seguridad razonable que únicamente reconocen y procesan transacciones validadas
- **Técnicas de Descubrimientos:** están destinadas a proporcionar certeza razonable de que se descubren los errores e irregularidades.

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

Según Van Horne (2010), el control interno de los valores a cobrar tiene por objetivo principal la aprobación de las ordenes de ventas, la contabilización de las cuentas por cobrar a la cantidad exacta, la cobranza de los valores a cobrar, la clasificación periódica de los vencimientos de ellos, con el objeto de determinar la efectividad con que funciona el departamento de venta, y la división por crédito y cobranza entre otros.

Las cuentas por cobrar representan un derecho próximo a convertirse en efectivo, por lo que el registro de las transacciones a las que da lugar deben realizarse cuidadosamente con el objeto de obtener exactitud, validez y confiabilidad de los saldos reflejados, finalmente también se debe tener mucho criterio a la hora de otorgar créditos a los clientes, ya que de no cobrarse originará de manera inmediata una pérdida para la empresa.

Así mismo, el mencionado autor expresa que para evitar los fraudes, se debe verificar constantemente las mercancías, sumas y demás cálculos. De todas las facturas han de quedar por lo menos dos copias dentro de la empresa, estas han de remitirse a los departamentos directamente involucrados con las ventas a créditos; una copia a la persona encargada de cobranza, otra a la contabilidad y la original al cliente.

#### **2.2.5 La Necesidad del Control Interno**

Según Mastrel, M (1998), La tendencia de las empresas para evolucionar y convertirse en organizaciones de tamaño y alcance gigante, en las que se incluye una gran variedad de operaciones especializadas y con docenas de miles de empleados, ha

hecho imposible para los ejecutivos de tales empresas que ejerzan una supervisión personal y directa de la operación.

Sin la posibilidad ya de confiar en la observación personal como un medio para apreciar los resultados de la operación y la posición financiera, el ejecutivo de la empresa tiene, por necesidad, que depender de una corriente de informes contables y estadísticos. Estos informes resumen los sucesos y condiciones en que se va encontrando la empresa, las unidades de valuación que se emplean no solamente son dólares o pesos, sino horas de trabajo, los cargos importantes, las visitas a los clientes, el despido de empleados y una multitud de otras actividades.

La información que proporciona esta corriente de informes capacita a la administración para controlar y dirigir a la empresa, mantiene informada a la gerencia acerca de si se sigue la política de la compañía, de si los reglamentos gubernamentales se obedecen y de si la posición financiera es sana, generadora de utilidades las operaciones y armonía en las relaciones Inter. Personales.

Estas decisiones, van desde cuestiones menores como la autorización de horas extras o la compra de artículos para la oficina, hasta problemas de gran importancia, como el cambio de un producto por otro, o hacer una elección entre arrendar o comprar una nueva planta. El control interno proporciona seguridad a la administración acerca de la confiabilidad de los datos contables que se usan para la toma de decisiones.

Las decisiones que toma la administración se convierten en políticas de la compañía. Para ser efectiva, esta política debe comunicarse a toda la compañía, y seguirse persistentemente. El control ayuda a asegurar el acatamiento por parte de la compañía, la administraron también tiene la responsabilidad directa de llevar y mantener registros contables, y de producir unos estados financieros que sean adecuados y confiables. El control interno proporciona la seguridad de que se cumpla

con esta responsabilidad.

Para los contadores públicos independientes el control interno es de igual significado, la calidad de los controles internos en vigor más que cualquier otro factor determinó el modelo de su examen. Los auditores independientes estudian y evalúan el sistema de control interno, a fin de determinar la amplitud y la dirección del trabajo de auditoría necesario para expresar una opinión en cuanto a lo razonable de los estados financieros.

### **2.2.6 Cuentas por Cobrar**

Para Lawrence (1999); las cuentas por cobrar representan el otorgamiento de crédito de una empresa a sus clientes. En el caso de las compañías manufactureras, representan un promedio alrededor del treinta y siete por ciento (37%) de los activos corrientes y aproximadamente el dieciséis por ciento (16%) de los activos totales. Para la mayoría de esas empresa, el otorgamiento créditos a los clientes es uno de los costos que deben pagarse por la actividad comercial que realiza. La inmovilización de su dinero y el riesgo de incumplimiento por parte de sus clientes. Pero a cambio de incurrir en estos costos, puede ser competitiva, a traer y a retener a sus clientes, así como mejorar y conservar sus ventas y utilidades

Por lo general, el administrador financiero de una compañía es quien controla directamente las cuentas por cobrar a través de su participación en el establecimiento y administración de las políticas de créditos, que suponen la determinación de selección del crédito; las normas, las condiciones y las políticas de cobranzas. El método se aplica una empresa para administrar cada uno de estos aspectos de las cuentas por cobrar y se ve en gran medida influido por las circunstancias competitivas.

La cantidad de selección del crédito de una empresa, implica decidir si se otorga o no el crédito a un cliente y cuanto concederle. Para ello debe contarse con las

fuentes de información sobre crédito y las medidas de análisis de créditos adecuados.

Cada uno de estos aspectos de las políticas de crédito, es importante para el éxito de la administración de las cuentas por cobrar. Se abordarán en primera instancia, las cinco CES del crédito, tema tradicional de la investigación del crédito.

### **2.2.7 Las Cinco “CES” del Crédito**

El autor ya citado al definir la categoría de cuentas por cobrar habla de los analistas de créditos de las empresas, que por lo general utilizan las cinco CES del crédito para enfocar sus análisis en las dimensiones claves de la imagen crediticia de un solicitante de crédito, las cuales se detallan a continuación.

**Carácter:** Constituye el antecedente del solicitante en lo que se refiere al incumplimiento de las obligaciones financieras, contractuales y morales, y su evaluación se basa en su historial de pago y en los procesos legales en su contra, sean resueltos o pendientes.

**Capacidad:** Es la facultad del solicitante para rembolsar el crédito solicitado. El análisis de los estados financieros, en especial las razones de liquidez y de adeudamiento suelen ser la base para la evaluación de la capacidad del solicitante.

**Capital:** Solidez financiera del solicitante de acuerdo con su situación patrimonial. La evaluación del capital del solicitante, suele basarse en sus razones de pasivo, capital y rentabilidad.

**Colateral:** Monto en activos de que dispone el solicitante para garantizar el crédito, cuanto mayor sea el monto de activos disponibles también será mayor la probabilidad de que la empresa recupere sus fondos en caso de incumplimiento del

cliente. Afín de evaluar el colateral de un solicitante se puede recurrir a su balance general, avalúo del activo y cualquier demanda legal contra sus activos.

**Condiciones:** situación económica y empresarial actual como las circunstancias excepcionales que afectan a cualquiera de los participantes en la transacción de crédito.

### **2.2.8 Clases de Cuentas por Cobrar**

Según Gitman (1996), las cuentas por cobrar clientes representan las causas de dinero que corresponden a las ventas de mercancías, o la representación de servicios de créditos a un cliente. Otras partidas por cobrar son originadas por préstamos a funcionarios de la compañía, el interés acumulado sobre efectos por cobrar y los anticipos a clientes se registran por separados como préstamos a funcionarios, intereses por cobrar y anticipos a clientes.

### **2.2.9 Cuentas Incobrables**

Según Idbídem (2011), es normal que en los negocios que venden mercancías y presten servicios a créditos tengan algunos clientes que no paguen sus cuentas.

Esto se conoce como incobrable y se clasifican bajo el nombre de pérdidas incobrables, en la sección de gastos de operaciones, gastos de administración del estado de ganancias y pérdidas. El monto del gasto por cuentas incobrables que resulte variará de acuerdo con las políticas generales de créditos de la compañía.

### **2.2.10 Clasificación de las Cuentas por Vencimientos**

De acuerdo a Cinoti P. (2010); las clasificaciones de las cuentas por vencimientos es un análisis de las cuentas por cobrar individuales de acuerdo al tiempo que ha transcurrido desde la fecha de facturación. La clasificación por vencimiento se hace para propósitos de control gerencial como también para la elaboración de los informes financieros.

La tecnología de computadores facilita a los gerentes de crédito la clasificación de las cuentas por su vencimiento.

La experiencia con la clasificación de las deudas por su vencimiento puede llevar a que esta se use como la base principal para estimar las deudas malas. Las cuentas con los saldos corrientes más viejas deben haber sido sometidas a esfuerzos de cobros extraordinarios.

### **2.2.11 Análisis de la Información sobre Créditos**

Según Van J. (2010), las empresas suelen establecer procedimientos para utilizarlos en los análisis de créditos, es decir, en la evaluación de los solicitantes de créditos. Es común que no sólo deban determinar la solvencia de un cliente, sino también estimar el monto máximo de crédito que este pueda soportar. Una vez realizado este análisis, la empresa puede establecer una línea de crédito, esta es, el monto máximo que el cliente puede adeudarle a la empresa en cualquier momento.

La línea de crédito que una compañía otorga a un cliente es similar a la que los bancos les otorgan a sus prestatarios a corto plazo. Mediante el establecimiento de líneas de créditos se elimina la necesidad de comprobar el crédito de un cliente importante. Cada vez que este realiza una compra de consideración al momento de

solicitarla, evitando la demora para el proceso correspondiente del límite de crédito.

### **2.2.12 Políticas de Créditos y Cobranzas**

Konntz y o' Donnel (1999), resalta aspectos importantes sobre la administración de la política de crédito y cobranzas:

**Crédito:** selección de la clientela, la persona encargada de evaluar el carácter, o persona que solicita el crédito para evaluar la voluntad de pago del cliente. La persona encargada confrontará su evaluación con la referencia personal y comercial del cliente.

**Límite de Crédito:** el encargado estudiará los resultados financieros y de esta manera la situación del cliente.

**Garantía de Pago:** se debe exigir una garantía de pago al comprador, este puede ser tan sencillo como la firma del cliente en la factura, un contrato legal firmado por las dos partes de las que se fijen las condiciones de pago, o la palabra del cliente puede ser garantía suficiente para conceder el crédito.

**Condiciones de Crédito:** esta se estipuló los acuerdos sobre el tipo de pago de las obligaciones del cliente. Eso es de vital importancia para el vendedor de la empresa, debido a que el objetivo de vender a crédito es aumentar las utilidades netas por concepto de ventas a crédito, el administrador necesita de herramientas que le permitan las políticas crediticias cuando una empresa desarrolla una política de crédito y cobranzas o reforma una existente, deberá considerar varios factores cuya importancia relativa varía en cada empresa, todo en conjunto establece el contexto en que deberá operar la políticas de crédito y cobranzas

**2.1.13 Directrices** María Eugenia González de Cueva (2013), Directrices el conjunto de pautas escritas o verbales que deben seguirse para la consecución de un fin. Su uso

en su forma plural es generalizado, ya que normalmente son varias las pautas que deben aplicarse para lograr un propósito.

Munch García (2012), es una norma o una instrucción que se tiene en cuenta para realizar una cosa. También se trata de aquello que fija cómo se producirá algo. Las directrices, por lo tanto, sientan las bases para el desarrollo de una actividad o de un proyecto

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

Para la recolección y análisis de los datos Balestrini (2001:126), define el marco metodológico como: “Métodos e instrumentos que se emplearan en la investigación planteada, desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de investigación; su universo o población; su muestra; los instrumentos y técnicas de recolección de datos; la medición; hasta la codificación; análisis y presentación de los datos”.

Los aspectos metodológicos orientan el proceso de investigación del estudio desarrollado, por cuanto esos procedimientos son los que orientan cualquier proyecto investigativo que se quiera realizar. Cabe resaltar, que la misma detalla de forma minuciosa según el método, y el paradigma a utilizar los medios necesarios para obtener la información que se requiere a fin de resolver o estructurar los problemas de investigación. En este sentido, el cuerpo metodológico presenta el tipo de investigación, el diseño, las unidades de estudios, la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, análisis de datos y las fases de la investigación.

#### **3.1 Tipo de Investigación**

Para toda investigación, es necesario definir el tipo de estudio a realizar. En este caso, según el propósito de la investigación es aplicada, y según el nivel de conocimiento es de tipo descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. Bajo esta premisa, esta investigación es aplicada debido a que se realizó el estudio en el departamento de crédito y cobranzas en la empresa Envases Especiales Envaca, C.A específicamente en el proceso.

Tema que Sabino, C. (2012) define como: El proyecto factible consistirá en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos (p. 78).

Por otro lado, se puede decir que la investigación, es de campo; basándose en el concepto dado por Méndez, A. (2002), quien especifica que esta, “se refiere a los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador” (p. 32).

### **3.2 Fase de la Investigación**

Estas fases fueron realizadas haciendo referencia a los objetivos específicos planteados en este trabajo especial de grado. En consecuencia se estableció. Esta fase de la investigación es de campo porque se estudia el problema directamente desde la realidad donde ocurren los hechos, es decir el departamento de crédito y cobranzas de la empresa.

### **3.3. Fases Metodológicas**

El desarrollo de la investigación, debe cumplir con los objetivos planteados anteriormente; por lo que estos se determinan como fases o actividades a llevar a cabo, que a continuación se desarrollan, exponiendo y explicando lo que se pretende obtener con el objetivo, con que herramientas se trabajara y a quienes involucraran.

**3.3.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Envases Especiales Envaca C.A.:** esta fase, permitirá integrar los sucesos que hacen posible la validez de este estudio, dentro de un plano

observador y analítico del investigador; con lo que se podrá, determinar una sintomatología real del caso estudiado.

En consecuencia, fue necesario definir las técnicas de recolección de datos utilizadas para obtener la realidad de la situación investigada. Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. Según Sabino, C. (2012):

Un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto a las variables o conceptos utilizados (p. 149).

El sistema de recolectar la información se realizará mediante la selección de las fuentes de información que posean la credibilidad para establecerlas como medios de lograr una pesquisa confiable e idónea. Seguidamente se describen los instrumentos empleados, los cuales se aplicarán en un momento en particular, con la finalidad de buscar información que será útil a una investigación en común.

En primera instancia se utilizó el cuestionario Mendez A (2002:34) es uno de los métodos mas utilizados en la investigación de mercados porque permite obtener amplia información de fuentes primarias través de un cuestionario. Por ello, es importante que los investigadores conocen cuál es la definición de encuesta

Por su parte, Sampieri, H. y Cols (2012), indicaron que dentro de un estudio de campo:

...la encuesta se presenta como el método más idónea para recolectar la información de un grupo heterogéneo de individuos que definirán el contexto donde se llevaría a cabo la experiencia y sobre las actitudes de los personas durante el trabajo. El instrumento para la recogida de datos fue el cuestionario complementariamente se recurrió a la investigación documental (p. 77).

De esta manera, se expresa una técnica capaz de ofrecer información clasificada a través del cual se puede conocer las opiniones o valoraciones de los sujetos o el grupo seleccionado para el estudio, en este caso la Empresa Envases Especiales Envaca C.A.

No obstante, el instrumento que fue empleado basado en esta técnica es un cuestionario diseñado con preguntas cerradas (Si y No). En base a esto Tamayo, T. (2011), estableció que dicho instrumento debe ser “fácil de ser leído, corregido, cuantificable, diferenciador y que nos permita obtener informaciones de alto nivel de credibilidad que sirvan de base a la investigación” (p. 144).

Este instrumento de investigación fue aplicado sobre la población perteneciente a la Empresa Envases Especiales Envaca C.A., de ella se extrajo la información requerida para su respectivo estudio. En este orden de ideas, Ramírez, T. (2013) define población como:

La que reúne tal como el universo a individuos, objetos, entre otros que pertenecen a una misma clase de características similares, se refiere a un conjunto limitado por el ámbito del estudio a realizar. La población forma parte del universo. (p.75).

La población de la presente investigación está conformado por siete trabajadores de la empresa Envases Especiales Envaca, C.A.

La población constituye el objeto de la investigación, siendo el centro de la misma y de ella se extrae la información requerida para el estudio respectivo, es decir el conjunto de individuos, objetos, entre otros, que siendo sometidos al estudio, poseen características comunes para proporcionar los datos, siendo susceptibles de los resultados alcanzados.

Sobre esta población se sintetizaron el conjunto de sujetos que tuvieran características semejantes para así poderlos estudiar con facilidad, este proceso tiene por nombre muestra, la cual Aranguren, S. (2010) define como "...aquellos métodos para seleccionar las unidades de investigación que son utilizados al azar de manera que todos objetos o sujetos que tienen la posibilidad de ser seleccionados como elemento representativo de la población de donde provienen" (p. 49).

La muestra de la presente investigación está conformada por siete trabajadores de la empresa Envases Especiales Envaca, C.A

En ese mismo orden de idea se establece que la muestra es:

Una porción representativa de la población, que permite generalizar los resultados de una investigación. Es la conformación de unidades dentro de un subconjunto que tiene por finalidad integrar las observaciones (sujetos, objetos, situaciones, instituciones u organización o fenómenos), como parte de una población. Su propósito básico es extraer información que resulta imposible estudiar en la población, porque esta incluye la totalidad (p.78).

Por consiguiente, se puede establecer que la muestra representa a un subgrupo de la población objeto del estudio y que se extrae cuando no es posible medir a cada una de las unidades de dicha población. Es decir, en este caso el número de personas que están ligadas directamente con el objeto de la investigación. La misma es no probabilística intencional, la cual es definida por Tamayo (2011) como:

El estudio donde el investigador selecciona los elementos que a su juicio son representativos, lo cual exige al investigador un conocimiento previo de la población que se investiga para poder determinar cuántas son las categorías o elementos que se pueden considerar como tipo representativos del fenómeno que se estudia (p.178).

**3.3.2. Fase II: Análisis de las causas que generan la problemática dentro del proceso de control interno de las cuentas por cobrar:** esta fase; permitirá definir las causas puntuales que de una manera u otra generan inconvenientes al momento de aplicar efectivamente el proceso de control interno de las cuentas por cobrar

Para lograr este análisis de datos concreto y obtener una especificación de causas del caso de estudio será necesario utilizar el Diagrama de Ishikawa, el cual, según Senn, J. (2012) “comprenden una relación causa efecto del problema planteado y las afecciones que puede contener el proceso evaluado”.

Todo ello, debido a que los Diagramas de Causa-Efecto ayudará al investigador a pensar sobre todas las causas reales y potenciales de un suceso o problema, y no solamente en las más obvias o simples. Además, son idóneos para motivar el análisis y la discusión grupal, de manera que cada equipo de trabajo pueda ampliar su comprensión del problema, visualizar las razones, motivos o factores principales y secundarios, identificar posibles soluciones, tomar decisiones y, organizar planes de acción.

**3.3.3. Fase III: Diseñar un plan de acción para el control interno de las cuentas por cobrar de la empresa Envases Especiales Envaca C.A.:** esta fase; permitirá definir las causas puntuales que de una manera u otra generan inconvenientes al momento de aplicar efectivamente el proceso de control interno de las cuentas por cobrar

Para Denis, R. (2000), “los planes de acción son los instrumentos que consolidan el conjunto de mejoras requeridas para corregir las desviaciones encontradas en un Sistema de Control Interno, en el direccionamiento estratégico, en la gestión y resultados de la entidad pública o privada” (p. 11).

En consecuencia, los planes de acción consolidan las acciones de mejora continua derivadas de la autoevaluación, de las recomendaciones generadas por la evaluación independiente y de los hallazgos del control fiscal, como base para la definición de un programa de mejoramiento de la función administrativa de la entidad a partir de los objetivos definidos, la aprobación por la autoridad competente, la asignación de los recursos necesarios para la realización de los planes, la definición del nivel responsable, el seguimiento a las acciones trazadas, la fijación de las fechas límites de implementación y la determinación de los indicadores de logro y seguimiento de las mejoras, con lo cual se establecen las especificaciones de satisfacción y confiabilidad.

Al respecto, Vidal, M. (2013), indicó que el mejoramiento continuo pasa a “...ser una herramienta de mejora para cualquier proceso o servicio, la cual permite un crecimiento y optimización de factores importantes de la empresa que mejoran el rendimiento de esta en forma significativa” (p. 4). De este modo, una vez que la mejora continua determina las variables de mayor impacto al proceso y servicio se les debe dar seguimiento en forma constante y se establece un plan para ir mejorando poco a poco las variables mencionadas.

Por lo tanto, diseñar unas directrices que se desea realizar la mejorará de forma continua en el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Envases Especiales Envaca C.A., proyectando una idea adaptativa a las personas involucradas al caso de estudio y así minimizar la complejidad de procesos llevados a cabo a fin de resumirlos

en prácticas eficientes que se desarrollen en momentos justos sin desperdiciar tiempo y dinero.

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Esta sección del trabajo de investigación se centra en la presentación y análisis de los datos obtenidos por medio del instrumento diseñado para el estudio (Ver Anexo A). Tales resultados, arrojan información valiosa para comprender de mejor manera la problemática con el control interno de las cuentas por cobrar en la Empresa Envases Especiales Envaca C.A. Además que, amplifica la sintomatología del caso descrita en el planteamiento del problema, a fin de puntualizar cada dato en un entorno denominado diagnóstico situacional.

Todo ello, sirvió de soporte en la comprensión del objeto de estudio y su comportamiento con relación a los fenómenos que hacen posible la situación problema; de esta manera, estas respuestas al caso planteado, determinaron un soporte a los procesos actuales de trabajo, motivado a que se ejerzan mecanismos mucho más efectivos para el desarrollo de procesos administrativos que guardan relación con las cuentas por cobrar, situando una estrategia para una mejora , en resumen compete una respuesta favorable para la investigación descrita.

#### **4.1. Fase I: Diagnostico de la situación actual relacionada al control interno de las cuentas por cobrar de la empresa Envases Especiales Envaca C.A.:**

De acuerdo a esta parte del estudio, esta fase, integró los sucesos que hicieron posible la validez de este estudio, dentro de un plano observador y analítico del investigador; con lo cual se determinó la siguiente estructura informativa de datos estadísticos

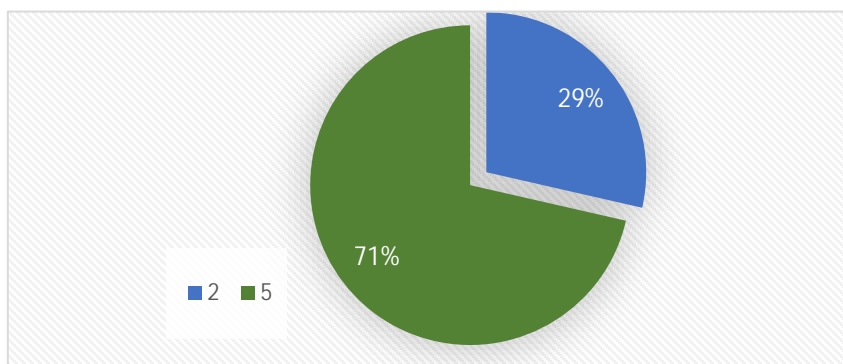
**1 ¿Considera usted que el departamento de cuentas por cobrar posee un sistema de control interno adecuado a sus funciones?**

**Tabla N° 1. Posee un Sistema de Control Interno**

Item	Valos Significativo	N° Encuestado	Porcentaje
1	SI	2	29%
	NO	5	71%
		7	100%

**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Grafico N° 1. Estratificación de Datos de la Tabla N°1**



**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Análisis e Interpretación:** El presente resultado indica que el 71% de los encuestados que los sistemas de controles internos que se realizan en departamento de cuentas por cobrar no están adecuados a sus funciones y el 29% dicen que si va adecuados a sus funciones. El control interno dentro de cualquier ente es primordial su óptimo funcionamiento ya que permite velar y garantizar el desempeño adecuado de las funciones, la carencia de esta herramienta podría afectar los resultados esperados y el cumplimiento de metas propuestas a corto o mediano plazo.

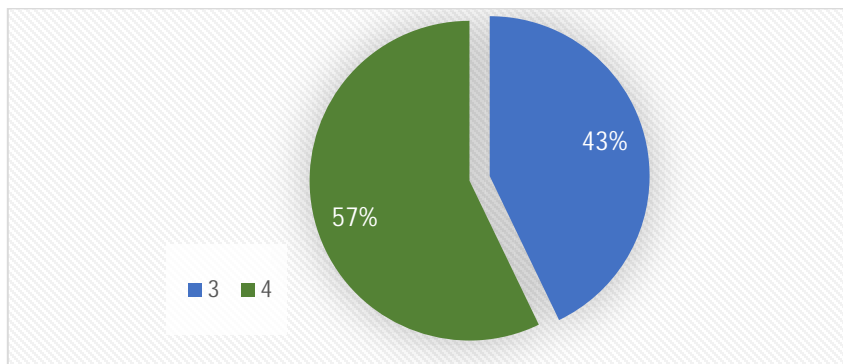
**2 ¿Usted cree que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio que presta el departamento de crédito y cobranzas?**

**Tabla N° 2. Satisfecho con el Servicio Prestado**

Item	Valos Significativo	N° Encuestado	Porcentaje
2	SI	3	43%
	NO	4	57%
		7	100%

**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Grafico N° 2. Estratificación de Datos de la Tabla N°2**



**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Análisis e Interpretación:** El resultado obtenido indica que el 57% de la población afirma que los clientes no están satisfechos con el servicio que presta la empresa y el 43% de los encuestados del departamento asegura que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio que ofrecen el departamento y la organización. El cliente es la persona más importante para la empresa ya que sin este no se tendría actividad comercial como tal, el descontento de un cliente crea mala imagen para la empresa Envases Especiales Envaca, C.A.

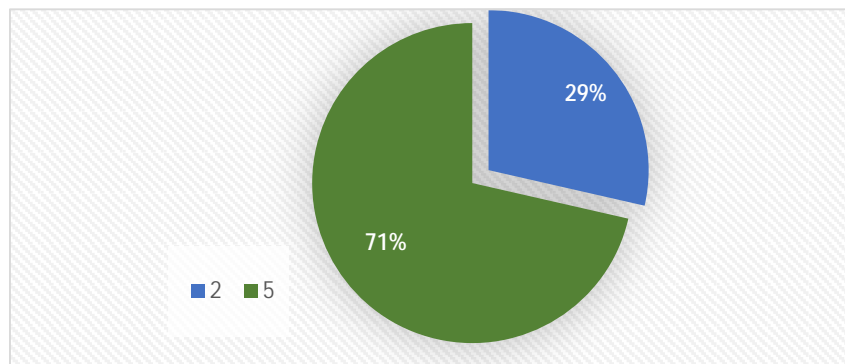
### 3 ¿Considera que la Cobranzas se realiza a tiempo?

**Tabla N° 3. Realizan Cobranza a Tiempo**

Item	Valos Significativo	N° Encuestado	Porcentaje
3	SI	2	29%
	NO	5	71%
		7	100%

**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Grafico N° 3. Estratificación de Datos de la Tabla N°3**



**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Análisis e Interpretación:** Tal como se muestra el grafico N° 3 el 71% afirma que no han tenido problemas a la hora efectuar pagos y el 29% de los encuestados opina que las cobranzas se hacen a destiempo lo que origina retrasos. Las cobranzas para todo negocio tienen como objetivo principal generar la rentabilidad convirtiendo activos corrientes en ingresos, por lo que una cobranza tardía afectaría el flujo de caja de la organización afectando severamente la toma de decisiones en el plano financiero.

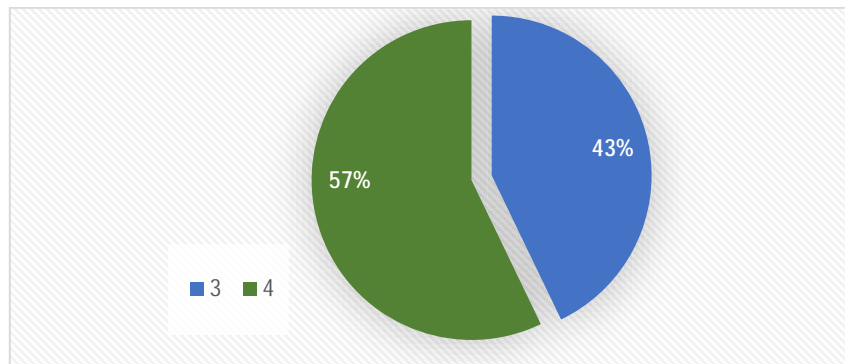
**4 ¿Se efectúan Conciliaciones de Tesorería con los registros del departamento de crédito y cobranzas?**

**Tabla N° 4. Conciliación y Registro se Efectúan**

Item	Valos Significativo	N° Encuestado	Porcentaje
4	SI	3	43%
	NO	4	57%
		7	100%

**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Grafico N° 4. Estratificación de Datos de la Tabla N°4**



**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Análisis e Interpretación:** Las respuestas emitidas por el 57% del personal encuestado determinan la existencia de serias debilidades en el flujo de información, referente a los reportes que debe emitir crédito y cobranzas, a los efectos de cuadrar con los registros contables respectivos, en cuanto al 43% si afirman que se realizan. El departamento de crédito y cobranzas debe ir amarrado al departamento de tesorería, ya que sin una oportuna conciliación no se podría determinar si todo el efectivo que ingresa es realmente cobranza, en caso tal que esta cobranza esté relacionada a la actividad principal de la empresa o no, aunado a esto no se podría medir las partidas bancarias que se puedan encontrar en tránsito y saber cuál es su naturaleza y origen así como también no estarían sinceradas las cuentas por cobrar de los clientes .

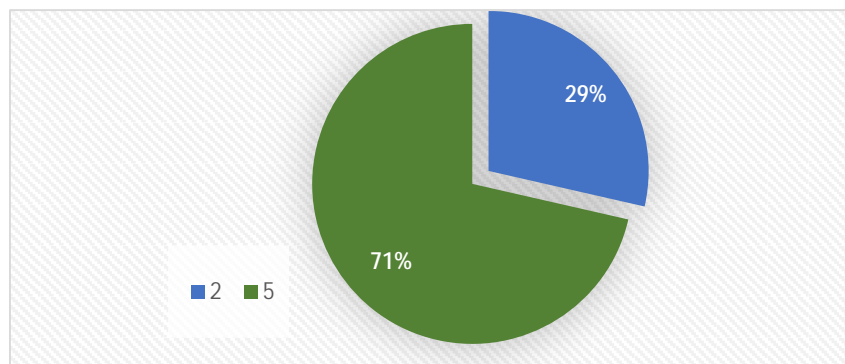
## 5 ¿Hacen llegar periódicamente estados de cuenta a los clientes?

**Tabla N° 5. Estados de Cuentas**

Item	Valos Significativo	N° Encuestado	Porcentaje
5	SI	2	29%
	NO	5	71%
		7	100%

**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Grafico N° 5. Estratificación de Datos de la Tabla N°5**



**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Análisis e Interpretación:** Se pudo constatar con el 71% de los encuestados que no se envían periódicamente los estados de cuentas, lo que trae como consecuencia diferencias entre los saldos pendientes de cobro y los que esos clientes manejan, sin embargo, el 29% asegura que si lo envía.

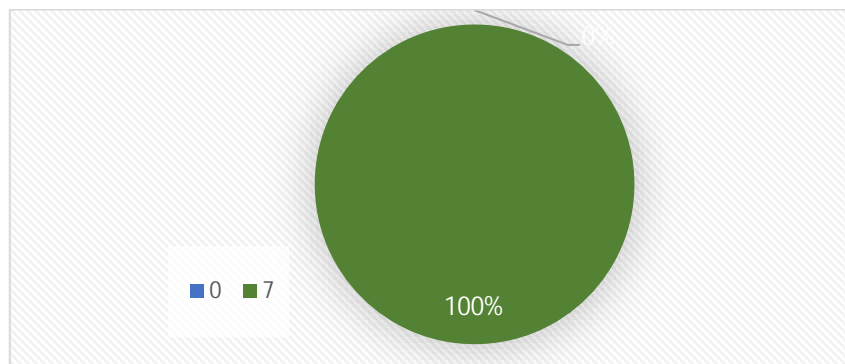
**6 ¿Se aplican intereses de moratorios a las facturas cuyos plazos de créditos han vencidos?**

**Tabla N° 6. Intereses Moratorios**

Item	Valos Significativo	N° Encuestado	Porcentaje
6	SI	0	0%
	NO	7	100%
		7	100%

**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Grafico N° 6. Estratificación de Datos de la Tabla N°6**



**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Análisis e Interpretación:** El 100% de los encuestados coinciden en que no se aplica recargo de intereses de mora en casos de plazos vencidos por ventas a créditos. Este hecho dificulta la recuperación oportuna de las cuentas por cobrar, obteniendo el efectivo con menos poder adquisitivo; lo que lógicamente tiene efectos negativos sobre el capital de trabajo

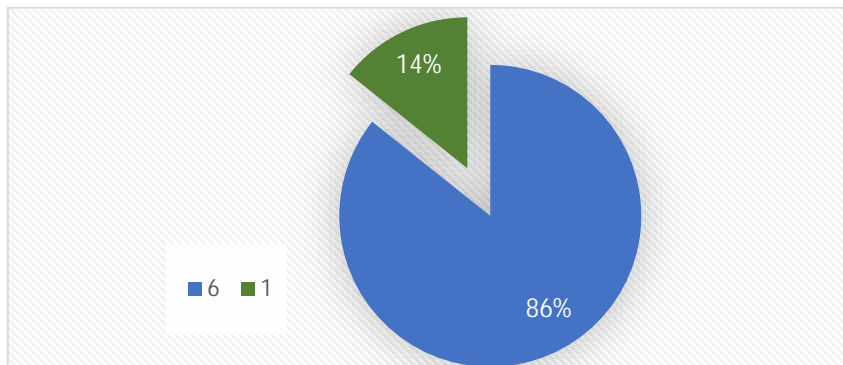
**7 ¿Los límites de créditos otorgados a los clientes son aprobados por la alta gerencia?**

**Tabla N° 7. Límites de Créditos**

Item	Valos Significativo	N° Encuestado	Porcentaje
7	SI	6	86%
	NO	1	14%
		7	100%

**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Grafico N° 7. Estratificación de Datos de la Tabla N°7**



**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Análisis e Interpretación:** Se puede apreciar que el 86 % del personal encuestado asegura que los límites son aprobados por la alta gerencia y un 14% que no son aprobadas. El otorgar línea de créditos es un tema delicado ya que se deben estar bien soportados y debidamente aprobados por los niveles jerárquicos correspondientes ya que esto proveerá mayor seguridad en la relación comercial con los clientes.

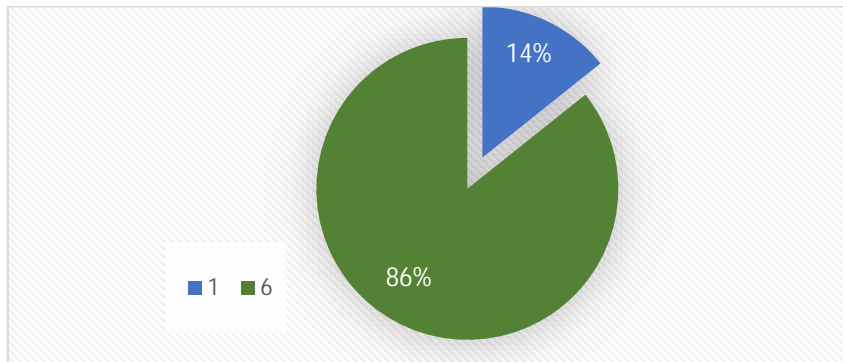
**8 ¿El departamento de crédito y cobranzas cuenta con los recursos necesarios para realizar las operaciones de cobranzas?**

**Tabla N° 8. Recursos Necesarios**

Item	Valos Significativo	N° Encuestado	Porcentaje
8	SI	1	14%
	NO	6	86%
		7	100%

**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Grafico N° 8. Estratificación de Datos de la Tabla N°8**



**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

**Análisis e Interpretación:** de esta encuesta se nota que un 86% afirma que estos recursos no son los suficientes ni adecuado para el desarrollo de cobranzas, mientras que un 14% manifestó que se cuenta con los recursos necesarios para el proceso de cobranza. La carencia de recursos atrasaría el desempeño de las funciones del personal generando en algunos casos retrabajo o demora en la entrega del mismo

#### **4.1.1. Resultados del Diagnóstico**

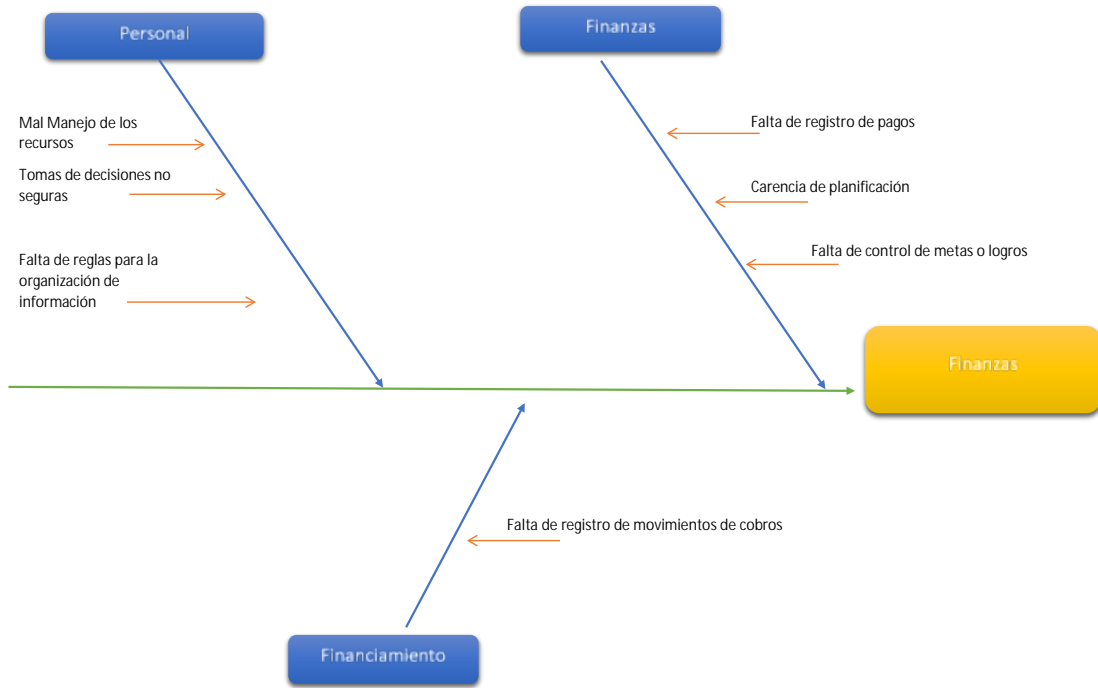
Seguidamente, una vez determinados los datos a través de la aplicación del cuestionario, se pudo evidenciar por medio de la hoja de observación aplicada (Ver Anexo B) que no se tienen dentro del área objeto de estudio, un soporte de cada uno de los documentos relacionados al proceso de la cobranzas, además de comprobarse la redundancia de información, hay evidencias de registros de quejas de clientes, una falta de capacitación del personal que labora en el área que no permiten llevar a cabo el cumplimiento cabal de las metas de trabajo impuestas; a pesar de que sí se cuenta con el personal completo y un equipamiento total para el desarrollo de actividades.

Por otro lado, debido al desconocimiento de las actividades que deben ser llevadas a cabo para la coordinación o control de las cuentas por cobrar que el personal debe llevar a cabo dentro del área estudio, no se puede conseguir una buena distribución de su trabajo y su tiempo, además de no contar con un registro actualizados de datos que permita saber que se hizo dentro de la organización en un período de tiempo, lo cual produce una multiplicidad de actividades, por ende sobrecarga, irresponsabilidad, baja comercialización y demoras.

#### **4.2. Fase II: Análisis de las causas que generan la problemática dentro del proceso de control interno de las cuentas por cobrar:**

A través del desarrollo de un Diagrama de Ishikawa, se unificaron los criterios que hacen posible la causalidad del problema planteado, lo cual permitirá más adelante aplicar correctivos significativos basados en cada aspecto para dar soluciones precisas y brindar una estrategia segura de control interno de las cuentas por cobrar (Ver Figura N° 1).

**Figura N° 1. Diagrama de Ishikawa**



**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

A continuación, se muestra un Diseño para El Control Interno de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Envases Especiales Envaca, C.A., con la finalidad, de mejorar sus índices de irresponsabilidad adquiridos por la mala administración, mal manejos de los registros de cobranzas. Razón por la cual, el siguiente modelo de soluciones estará totalmente relacionado a las especificaciones causales del problema que han sido determinadas en la fase anterior.

Todo esto, debido a que se pretende mejorar el funcionamiento del Departamento de Crédito y Cobranzas, para de esta forma eliminar el margen de riesgo y lograr las metas establecidas por la organización, mediante la aplicación de las normas de control interno adecuados a cada departamento que esté involucrado en el proceso de cuentas por cobrar .

En este sentido, el desarrollo de esta investigación será un factor importante dentro al área administrativa, ya que permitirá ejecutar los cobros con rapidez, además de saber cuándo debe ejecutar una venta debido a que el cliente este solvente, lo que le ayuda a tener una imagen de compromiso sólida que le abre la posibilidad de otorgamiento de créditos. De manera que no se tenga que recurrir al desarrollo de gastos extremos como extracción monetaria de fuentes externas como préstamos o créditos bancarios que simplemente gestionan otro tipo de negociaciones no muy favorables para la empresa.

### **5.1.1. Objetivos de la Propuesta**

### **5.1.2. Objetivo General**

Establecer unas Directrices para el Control Interno de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Envases Especiales Envaca, C.A.

### **5.1.3. Objetivos Específicos**

1. Analizar los procesos de Control Internos del Departamento de Cobranzas.
2. Desarrollar las Directrices necesarias para perfeccionar el proceso de control interno del Departamento de Cobranzas.
3. Aplicar las directrices de control interno en el Departamento de Cobranzas de la Empresa Envases Especiales Envaca, C.A.

### **5.1.4 Justificación de la Propuesta**

De aquí la justificación de la presente Directrices, en virtud de que en la medida que se logren controlar las operaciones que se llevan a cabo en los departamentos de créditos y cobranzas, se estará incrementando las ventas, su oportuna recuperación, mayor capital de trabajo y, por último, la optimización de rentabilidad del negocio.

Las Directrices para el Control Interno de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Envases Especiales Envaca, C.A.; a proponer se realizará con el fin de optimizar los recursos financieros de la empresa que deben ingresar por concepto de las ventas. La propuesta sugerida permitirá a la organización el logro de la efectividad y productividad.

De esta manera la empresa tendrá las ventajas competitivas al aplicar coherente las políticas financieras sustentadas en un efectivo control interno de crédito y cobranzas y registros contables, que genere información oportuna y confiable para la toma de decisiones.

La gestión de cobranzas representa un aspecto relevante dentro de las directrices que se plantea, por lo tanto el investigador hace la propuesta siguiendo los lineamientos sugeridos por las normas de métodos y sistemas consultados en la bibliografía especializada, y que permitan lograr los objetivos creados por la empresa.

Entrenar al personal en el área de cobranza y asignarle responsabilidades y funciones. De esta manera se le dará más versatilidad y autonomía a los proceso de cobranza elaborar un plan de cobro donde participen el vendedor y el jefe de cobranza; en virtud de que este último posee la facultad de presionar al cliente en forma adecuada, examinar las cuentas de cobranzas.

Se propone a tal efecto, que mensualmente se determine por medio de la conciliación bancaria que presenta el departamento de finanzas, el origen del efectivo que entra por el procedimiento de depósitos bancarios, y para que ellos que no puedan ser identificados, conciliar esa información con el banco.

#### **5.1.5 Unidad Beneficiada**

Departamento de Administración de la Empresa Envases Especiales Envaca, C.A.

## **5.1.6. Factibilidad**

### **5.1.6.1. Factibilidad Económica**

Se considera viable para la empresa el desarrollo de la propuesta, ya que su implementación no representa una inversión fuera del alcance de la organización.

### **5.1.6.2. Factibilidad Técnica**

Es dada por los recursos técnicos y materiales con los cuales se contara para desarrollar las directrices que permita establecer para el control interno de las cuentas por cobrar en la empresa Envases Especiales Envaca, C.A.

### **5.1.6.3. Factibilidad Operativa**

En cuanto a los recursos humanos, se puede decir que el personal administrativo cuenta con los conocimientos necesarios para asegurar que la propuesta pueda desarrollarse sin mayores dificultades. No obstante, para fomentar una mejor disposición de los trabajadores, se considera pertinente aplicar un inductivo al personal sobre los procesos.

## **5.1.7. Políticas de Cobro**

1. El departamento de administración deberá asignar un líder responsable del control del proceso de pagos realizados por los clientes.
2. El líder responsable del control de los cobros, deberá realizará las gestiones de cobros en conjunto con el Departamento de Finanzas.
3. De ocurrir un adelanto de pago, el líder responsable deberá mantener el documento original que lo originó.

4. El administrador deberá gestionar mensualmente un inventario físico de los pagos y realizará conciliación con el libro auxiliar. Además, enviará a las referencias de los estados de cuentas a cada uno de sus clientes para validar cada conciliación.
5. El líder de cuentas por cobrar deberá emitir mensualmente un listado de movimiento de las cuentas al cierre de cada mes, para el departamento de Contabilidad.

#### **5.1.8. Políticas de Responsabilidad**

- Puntualidad y responsabilidad con el horario.
- Se prohíbe el uso del celular en horario de trabajo, se agradece dejarlo guardado en sus carteras o bolsos.
- A la hora de llegada debe dejar las carteras o bolsos en los lockers asignados.
- Tratar a los clientes con educación y respeto brindando así un gesto de profesionalismo.
- Se prohíbe comer en horas de trabajo.
- Se prohíbe la compra-venta en el lugar de trabajo que no sean relacionadas a la empresa, tales como ventas por catálogos; ya que son elementos distractores de oficios o funcionalidades.
- Cualquier irregularidad o de emergencia debe ser notificada al líder de cuentas por cobrar para tomar las medidas correspondientes.

#### **5.1.9. Análisis Gestión de Cobranzas**

Para una mejora de la cartera de cuentas por cobrar, es necesario que el analista de crédito del departamento realice estudios exhaustivos, tanto del crédito, como de su límite a cada cliente, considerando para ello el estudio de los estados financieros y la veracidad de sus soportes antes de ser aprobados.

## CONCLUSIONES

Una vez realizado el estudio de diagnóstico del caso relacionado al Directrices para el Control Interno de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Envases Especiales Envaca, C.A., se descubrieron los siguientes hallazgos:

La cartera de cliente no se actualiza a diario, por lo cual, si las ventas se realizan diariamente, existe un vacío de información sobre la liquidez de la empresa y la gerencia debe esperar que se actualicen los saldos para generar una información real a los socios de la organización.

En consideración, las estrategias dispuestas en este estudio, ayudaran a prevenir riesgo con respecto al control interno de las cuentas por cobrar de la empresa, pudiendo así ganar mayores beneficios a los empleados y responsabilidad con los proveedores con que se trabaja; dando así respuestas positivas a cada uno de los clientes.

Por otro lado, con relación a la identificación de causas que hacen posible la mala práctica del proceso de las cuentas por cobrar se pudo evidenciar que este estudio demostró que la clasificación y ordenamiento de la información relacionada a las cuentas cobrar, agregan valores de interés significativo a la organización, para así demostrar una excelente aptitud comercial responsable y proyectiva.

Es por ello que esta propuesta es una alternativa viable para el cumplimiento de las normas que regulan el control interno, ya que es obligatoria su aplicación, por lo que es cuestión de implementarlas o adecuarlas al Departamento de Crédito

## **RECOMENDACIONES**

Una vez concluido el estudio, para que el mismo posea un valor mucho más significativo, se recomendó:

Organizar y aplicar un inductivo al personal sobre los procesos identificados para el control interno de las cuentas por cobrar acá descritos, ya que con ello se solventan los problemas de desconformidad por parte de los clientes por faltan de atención a las deudas pendientes con cada uno de ellos, la falta de responsabilidad hacia los clientes y se mejora el flujo y calidad laboral interno, lo cual garantiza la confianza y seguridad de datos.

Chequear continuamente cada proceso, con la finalidad de corregir errores, amplificando así los beneficios brindados por el plan de acción.

Promover el uso apropiado de los diferentes indicadores financieros para asegurar una adecuada liquidez y una gestión eficiente de las transacciones realizadas por la empresa

Actualizar las políticas, procedimientos, manuales de conducta, códigos de ética, y todos los instrumentos que sirvan para que los colaboradores se sientan dentro de un ambiente de trabajo controlado y así, evitar las intenciones de cometer fraudes o irregularidades.

Estar siempre comunicado con todos los colaboradores de la organización (clientes) y conocer sus dudas, quejas, opiniones, consejos, entre otros; con la finalidad de ganar empatía y un clima laboral más fluido.

## REFERENCIAS

### Impresas

Aranguren, S. (2010). **Estadística**. 1era. Edición. Editorial: Círculo. Madrid - España.

Armos, A. (2012). Administración de Empresas. Editorial Ovelio, Caracas Venezuela

Arias, F. (2011). Metodología de la Investigación. 3era. edición. Editorial: Planeta. Caracas – Venezuela.

Hernández S. Roberto, Fernández Carlos y Baptista Lucio (2006). **Metodología de la investigación**. México. Editorial Mc Graw Hill.

Colmenares, I (2001), en su trabajo denominado **”Propuesta de un Sistema de Control de Crédito y Cobranza bajo criterios de reingeniería para la Empresa Inversora Seguridad, C.A.** Instituto Universitario para la Informática (I.U.T.E.P.I.).

Bastardo, Y. (2001) desarrolló una **“Propuesta de Lineamiento para el control de las cuentas por cobrar bajo el enfoque de los indicadores de gestión de la empresa Mamusa Automotriz C.U.A.M.**

Mejicano M (2002) en su trabajo de grado planteó una **“Evaluación del sistema de control aplicado a la gestión de crédito y cobranza de la empresa Granja La Caridad, C.A.** Colegio Universitario Monseñor del Talavera.

González R (2007), hizo un trabajo de grado titulado **Propuesta de un Plan de acción que permita el mejoramiento en el proceso administrativo;** Presentado en el Instituto Universitario de Tecnología Juan Pablo Pérez Alfonso

Méndez, A. (2002). **Trabajos de Grado**. 1era. Edición. Editorial: ROMOR. Caracas Venezuela.

Prada, J. (2011). **El Método de Estudio**. 1era. Edición. Editorial: Ovelio. Caracas - Venezuela.

Ramírez, T. (2013). **Estadística General**. 1era. Edición. Editorial: Simón Bolívar. Cartagena – Colombia.

Robbins, H. (2010). **Administración de Empresas**. 3era. Edición. Editorial Ovelio. Caracas - Venezuela.

Sabino, C. (2012). **Metodología de la Investigación**. Caracas, Tercera Edición. Ediciones Salamandra.

Sampieri, H. y Cols. (2012). **Metodología de investigación**. 4ta. edición. México: McGraw Hill.

Stoner, M. (2008). **Control Administrativo**. 1era. Edición. Editorial Google Inc, Ne York - USA.

Tamayo, M. (2011). **Metodología de la Investigación**. Caracas, Tercera Edición. Ediciones Salamandra.

Melinkoff (2009). **Administración de Empresas**. 1era. Edición. Editorial: Círculo. Madrid - España.

Pérez. J (2000) en su trabajo de grado titulado **“Propuesta de un Sistema de Control Interno Contable para la Policlínica Andrés Bello, C.A.**

Márquez Y, (2002), en su trabajo de grado titulado **“Propuesta de un control interno para optimizar las operaciones de administración y contabilidad de la empresa Mayor, C.A. C.U.A.M**

Lauretta G.(2002) desarrollo una **“Propuesta de un sistema de control interno para el activo circulante de Laucentro,C.A.** Colegio Universitario Monseñor del Talavera.

## **ANEXOS**

**Anexo A**  
**Cuestionario Aplicado**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DIRECTRICES PARA EL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA ENVASES ESPECIALES ENVACA, C.A.**

El presente instrumento tiene como objetivo principal, obtener información acerca de las Directrices para el Control Interno de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Envases Especiales Envaca C.A., con el fin de determinar la situación presente. De igual forma, los datos aquí suministrados son totalmente confidenciales, y serán utilizados estrictamente con fines investigativos; el apoyo y sinceridad prestada será de gran valor para el investigador.

**Instrucciones:** A continuación se presentará una serie de interrogantes; según su experiencia y criterio marque con una X la opción que considere adecuada.

1. ¿Considera usted que el departamento de cuentas por cobrar posee un sistema de control interno adecuado a sus funciones?

SI  NO

2. ¿Usted cree que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio que presta el departamento de crédito y cobranzas?

SI  NO

3. ¿Considera que la Cobranzas se realiza a tiempo?

SI  NO

4. ¿Se efectúan Conciliaciones de Tesorería con los registros del departamento de crédito y cobranzas?

SI  NO

5. ¿Les hacen llegar periódicamente estados de cuenta a los clientes?

SI  NO

6. ¿Se aplican intereses de moratorios a las facturas cuyos plazos de créditos han vencidos?

SI  NO

7. ¿Los límites de créditos otorgados a los clientes son aprobados por la alta gerencia?

SI  NO

8. ¿El departamento de crédito y cobranzas cuenta con los recursos necesarios para realizar las operaciones de cobranzas?

SI  NO

Su opinión es muy importante,  
**¡Gracias por ayudarnos a mejorar!**

**Anexo B**  
**Hoja de Observaciones Aplicada**

ASPECTO	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA
<b>Cuentas por Cobrar</b>			
Control Interno en el Departamento de Crédito y Cobranzas			X
Existe redundancia de información		X	
Normas y Procedimientos		X	
La responsabilidad hacia los clientes se efectúa a tiempo		X	
<b>Procedimientos Administrativos</b>			
Los procesos utilizados, permiten alcanzar las metas de trabajo diario			X
Se tiene un registro de pagos pendientes por cliente			X
<b>Aplicación de Estrategias</b>			
Se tiene los equipos y materiales necesarios para el desarrollo de actividades relacionadas del proceso a tiempo	X		
Se cuenta con el personal suficiente para efectuar los procesos.	X		
El personal está capacitado para el desarrollo de actividades relacionadas con las cobranzas		X	
El ambiente de trabajo está acorde a las necesidades del personal a cargo de las actividades	X		
<b>Control Administrativo</b>			
Existe un soporte de los movimientos de los pagos realizados		X	
Se tiene una buena distribución de actividades por empleado dentro del área evaluada			X
Se evidencias procesos redundantes	X		

**Fuente: Cáceres Henry; Gutierrez Carol (2015)**