



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**LINEAMIENTOS PARA AGILIZAR LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA
EMPRESA CAFÉ EL VIEJITO C.A UBICADA EN NIRGUA, ESTADO
YARACUY**

Autor: Víctor Manuel Pinto Leiva

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



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

**LINEAMIENTOS PARA AGILIZAR LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA
EMPRESA CAFÉ EL VIEJITO C.A UBICADA EN NIRGUA, ESTADO
YARACUY**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Licenciado en Contaduría Pública

Autor: Víctor Manuel Pinto Leiva
Tutor: José Linero

San Diego, marzo 2020

INDICE GENERAL

	pp.
LISTA DE CUADROS	v
LISTA DE GRÁFICOS	vi
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	2
EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.1.1. Formulación del problema	5
1.2. Objetivos de la Investigación.....	5
1.2.1. Objetivo General	5
1.2.2. Objetivos Específicos.....	5
1.3. Justificación de la investigación	6
1.3.1. Alcance de la Investigación	7
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Antecedentes de la investigación	8
2.2. Bases teóricas.....	13
2.2.1. Gestión de cuentas por cobrar	13
2.2.2. Control Interno.....	15
2.2.3. Políticas contables en cuentas por cobrar.....	17
2.2.6. Ciclo Deming de mejora continua para cuentas por cobrar	18
2.3. Operacionalización de Variables	18
2.4. Definición de términos Básicos	20
CAPITULO III	22
MARCO METODOLÓGICO.....	22
3.1. Diseño, tipo, nivel y modalidad de investigación	22
3.2 Fases Metodológicas.....	23
3.2.1. Fase I: Diagnosticar la situación actual en la gestión de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A.	23
3.2.2. Fase II: Determinar los factores internos y externos que afectan el mejor desempeño en cuentas por cobrar en la empresa Café el Viejito C.A.	25
3.2.3. Fase III: Diseñar lineamientos que permitan agilizar los procesos de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.	25
CAPÍTULO IV	26
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	26
4.1. Fase I:.....	26
4.1.1 Presentación de los Resultados de la Guía de Observación.....	27
4.1.2 Presentación de los resultados del Cuestionario	28
4.2 Fase II:.....	38

4.3 Fase III:	39
4.3.1. Presentación de la Propuesta.....	39
4.3.2. Misión y Visión de la Propuesta	40
4.3.3. Objetivos de la Propuesta.....	40
4.3.4. Justificación de la Propuesta	41
4.3.5. Estructura de la Propuesta.....	41
4.3.6. Análisis de la Factibilidad.....	49
CAPÍTULO V	53
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	53
5.1. Conclusiones	53
5.2. Recomendaciones.....	54
REFERENCIAS	56
Impresas	56
Electrónicas.....	57
ANEXOS	62
A. GUÍA DE OBSERVACIÓN	¡Error! Marcador no definido.
B. CUESTIONARIO	65

LISTA DE CUADROS

CUADRO	p.p
1 Operacionalización de Variables	20
2 Resultados del Ítem 1	28
3 Resultados del Ítem 2	29
4 Resultados del Ítem 3	30
5 Resultados del Ítem 4	31
6 Resultados del Ítem 5	32
7 Resultados del Ítem 6	33
8 Resultados del Ítem 7	34
9 Resultados del Ítem 8	35
10 Resultados del Ítem 9	36
11 Resultados del Ítem 10	37
12 Matriz FODA	42
13 Distribución de funciones crédito y cobranza.	46
14 Etapas del proceso de integración	51
15 Recursos necesarios para la ejecución de la propuesta	52
16 Presupuesto Referencial	49

LISTA DE GRÁFICOS

	p.p
GRÁFICO	
1 Resultados del Ítem 1	28
2 Resultados del Ítem 2	29
3 Resultados del Ítem 3	30
4 Resultados del Ítem 4	31
5 Resultados del Ítem 5	32
6 Resultados del Ítem 6	33
7 Resultados del Ítem 7	34
8 Resultados del Ítem 8	35
9 Resultados del Ítem 9	36
10 Resultados del Ítem 10	37



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

**LINEAMIENTOS PARA AGILIZAR LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA
EMPRESA CAFÉ EL VIEJITO C.A UBICADA EN NIRGUA, ESTADO
YARACUY**

Autor: Pinto Víctor

Tutor: José Linero

Fecha: febrero 2020

RESUMEN

Las políticas contables claras, permiten establecer un control interno contable, en lo que se refiere a la gestión en cuentas por cobrar. El problema que presenta la Café el Viejito ubicada en Nirgua estado Yaracuy; tiene que ver con un cierto grado de retraso en los cobros de las facturas dadas a crédito con los clientes, debido a que, no cuentan con un adecuado control interno. Ciertamente, la empresa no presenta dificultades de liquidez, sin embargo, se amerita que posea suficiente dinero disponible, esto por las actuales condiciones inflacionarias del país; lo que resulta necesario para compensar los costos operativos y sostener los márgenes de rentabilidad tanto en la producción y comercialización del producto. Por esta razón, el presente trabajo tiene como objetivo general proponer lineamientos contables y administrativos para agilizar los cobros de la empresa Café el Viejito ubicada en Nirgua estado Yaracuy. En ese sentido, se empleó un diseño no experimental con un tipo de investigación de campo, un nivel descriptivo y una modalidad de proyecto factible. Se consideraron, entre otros, a autores como Olmedo, (2005) para sustentar teóricamente el estudio a nivel de cuentas por cobrar, así como Flores, Rebolledo y Sánchez (2010) sobre control interno. En cuanto a los resultados...

Línea de Investigación: Gestión y Control de las Finanzas Públicas y Privadas.

Palabras claves: cuentas por cobrar, ciclo Deming, estrategia, costos, ganancias.

INTRODUCCIÓN

En toda organización, los lineamientos contables de cuentas por cobrar forman parte de las políticas de contabilidad, que son la base angular de la eficiencia y eficacia en los procesos internos; sin este elemento las empresas giran en la improvisación, ineficacia y pérdidas de recursos como el tiempo, mercancía y mala utilización del talento humano dentro de la empresa. Es por ello, que a través de esta propuesta se pretende elevar la calidad de gestión en cuentas por cobrar, agilizando cobros.

No hay duda, de que resulta fundamental que una empresa cuente con los debidos procedimientos que le permitan lograr la eficiencia contable y administrativa interna, y que, además, garanticen la máxima utilidad en ventas, como en el resto de operaciones contables.

Por tal razón, en este trabajo de grado se plantea como objetivo general Proponer lineamientos que permitan agilizar los procesos de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy, con la finalidad de presentar una alternativa de solución viable a la problemática observada.

Dicho esto, para el desarrollo de la presente investigación se plantea la siguiente estructura organizativa:

En el Capítulo I, Se desarrolla el planteamiento y formulación del problema, se exponen los Objetivos (general y específicos) así como, la Justificación y el alcance de la investigación.

En el Capítulo II, titulado Marco Teórico, se presenta el fundamento teórico de la investigación, producto de la revisión bibliográfica, entre ellos: los antecedentes, las bases teóricas, el cuadro de operacionalización de variables y la definición de términos básicos.

El Capítulo III, contiene el Marco Metodológico; es la parte donde se explica el Diseño, tipo, nivel y modalidad de investigación, así como las fases metodológicas.

El Capítulo IV, lo conforma el Análisis de los Resultados, en esta parte de la investigación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, así como aquellos resultados vinculados a cada fase metodológica de la investigación.

Por último, se presenta el Capítulo V; el cual, se encuentra conformado las Conclusiones y Recomendaciones, en este capítulo se describen las diversas conclusiones a las cuales se llegó, y a su vez algunas recomendaciones que sirvan como solución a la problemática.

Finalmente, el trabajo de grado cuenta con las debidas referencias, donde se presentan las fuentes citadas a lo largo de la investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

La gestión de cobranza, es un proceso contable que se lleva a cabo dentro de una empresa teniendo como finalidad agilizar los cobros, representa un proceso estratégico que genera un hábito y una cultura de pago en los clientes, originada por la necesidad de un retorno confiable en dinero de la mercancía vendida a crédito. Cabe acotar, que las políticas de crédito y cobranza varían de una empresa a otra.

En este sentido, Aguilar (2013), expresa que dentro de las políticas contables están los lineamientos contables, diciendo que: “son normas de actuación dictadas por la dirección de la empresa a controlar aspectos relacionados con el crédito (p.12). No obstante, estas directrices, también tienen en cuenta otros elementos, que rigen las grandes líneas marcadas por la estrategia de riesgos, por otra parte, Además, sabiendo, que las cuentas por cobrar son facturas a crédito, a lo que Redondo (2004) dice que “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” (p.194).

Por otra parte en cuanto a los factores que pueden incidir en los lineamientos presentes en la gestión de cobranzas, se encuentran, en primer lugar, la eficacia operacional del área de cuentas por cobrar, relacionada con los procedimientos que se aplican en el registro, la manera de resguardar los documentos por cobrar, la notificación de los clientes al momento de realizar sus pagos, la determinación exacta de los montos cancelados; lo que conduce a la ejecución adecuada o no de procedimientos por parte de los empleados al momento de efectuar los registros.

Tomando en consideración lo antes señalado, Estupiñán y Cano (2003), citados

por Dicuru y otros (2015) argumentan, que la importancia de los controles internos se debe a las necesidades empresariales determinadas por la administración, exponen:

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la empresa se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración (p. 15).

Lo anterior, demuestra que los controles internos tienen la finalidad de proteger, resguardar los activos de la organización y evitar pérdidas financieras futuras. En este caso en particular serían las facturas de la mercancía vendida a crédito. Si se presentan retrasos en los cobros, la empresa estaría entrando en momento de iliquidez financiera trayendo como consecuencia estancamiento como pérdidas en sus inventarios.

En el caso particular de la empresa Café el Viejito C.A ubicada en Nirgua, Estado Yaracuy, la cual, se dedica a la producción y comercialización de Café empaquetado con la marca el Viejito; fundada en 1960, al día de hoy tiene más 50 años en el mercado y goza de mucha aceptación entre todos los consumidores en todo el país; se ha podido observar que el área de cuentas por cobrar carece de una planificación y control que le permitan llevar a cabo un proceso de cobranza organizado y efectivo.

En los últimos años, el área de cuentas por cobrar ha contado con fuertes cambios y esto es debido a la situación económica que se presenta en el país, la cual ha ido empeorando año por año. Esto ha incidido notablemente en el cumplimiento de las obligaciones por los clientes; por lo que la empresa se ha visto obligada a realizar cambios en su estructura de cobranzas.

Sin embargo, a la fecha la gestión de cobranzas es llevada a cabo por personas que no cuentan con el conocimiento necesario, y mucho menos de estrategias y herramientas a nivel administrativo y contable, lo que dificulta un desarrollo eficiente a nivel contable.

Esta situación genera como consecuencia que la organización se vea en la necesidad de ajustar los procesos generados dentro del área de cobranzas, a fin de ser óptimos para que se puedan alcanzar los objetivos. En base a esto, el investigador plantea como alternativa, lineamientos que permitan agilizar los procesos de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

1.1.1. Formulación del problema

En función de lo expuesto anteriormente, se procede a plantear la siguiente interrogante:

¿De qué manera se podría mejorar el proceso para agilizar la gestión de cobranza en el área de cuentas por cobrar en la empresa?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer lineamientos que permitan agilizar los procesos de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

1.2.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual en la gestión de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A.

Determinar los factores internos y externos que afectan el mejor desempeño en cuentas por cobrar en la empresa Café el Viejito C.A.

Diseñar lineamientos que permitan agilizar los procesos de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

1.3. Justificación de la investigación

El propósito de la presente investigación es proponer un plan de mejoramiento en la gestión de cobranza basado en lineamientos de control interno, que permita agilizar los procesos de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy; su utilidad radica en, brindar eficacia y eficiencia a los procedimientos y actividades relacionadas con la gestión de cobranza de la empresa.

En cuanto a las implicaciones prácticas, este trabajo se orienta a resolver una problemática real, específicamente en el área de cuentas por cobrar de la empresa anteriormente mencionada. Mientras que, el valor teórico se encuentra en el enfoque de mejora continua del ciclo Deming, el cual se encuentra basado en Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA) este ha sido ampliamente empleado por muchas empresas a lo largo de los últimos veinte (20) años. Es importante señalar, que todavía tiene vigencia como estrategia de mejora continua. A su vez, dicho trabajo de grado se presenta como un soporte documental para futuras investigaciones que aborden una problemática similar.

De igual forma, la presente investigación brindará un aporte substancial para los futuros Licenciados en la carrera de Contaduría Pública, debido a que, les permitirá ampliar sus competencias profesionales en cuanto a desarrollar habilidades y destrezas para elevar la capacidad operativa de las empresas de manera rentable, además, les brindará la posibilidad de contar con herramientas para resolver problemas y asesorar al respecto.

Cabe destacar, que la presente investigación se desarrolla bajo la línea de investigación Gestión y Control de las Finanzas Públicas y Privadas dentro de la carrera Contaduría Pública de la Universidad José Antonio Pez (UJAP), brindado

importantes aportes dentro del área de cuentas por cobrar, al considerarse un trabajo enfocado en la resolución de problemas reales, de forma eficiente y oportuna.

1.3.1. Alcance de la Investigación

La empresa seleccionada para el estudio es Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

Este trabajo se enfoca directamente en el área de cuentas por cobrar.

Se basa en el estudio de la gestión de cobranzas, específicamente en las áreas de registro y documentos por cobrar.

Se determinan los factores importantes de las cuentas por cobrar y se analizará a la empresa en este aspecto.

Se presenta una solución eficiente para la gestión de cobranza enfocada en los lineamientos del ciclo de Deming.

Las estrategias desarrolladas, serán planteamientos que podrían ajustarse a cualquier empresa que desee acogerse a la solución aquí presentada.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Según Arias (2016), el marco teórico “es producto de la revisión documental, y consiste en una consulta de diferentes fuentes bibliográficas para recopilar datos que sustenten el objeto de estudio de una investigación” (p. 84). Es por ello, que el marco teórico se estructura en función de trabajos previos relacionados con el tema; en el caso particular de este proyecto, con los lineamientos aplicados para agilizar las cuentas por cobrar en la empresa Café el Viejito ubicada en Nirgua estado Yaracuy.

2.1. Antecedentes de la investigación

En primer lugar, se tiene el trabajo de grado realizado por Medina, D (2018) titulado “Diseño de Políticas de Crédito y Cobranzas para una comercializadora de arroz”, presentado para optar al título de Profesional de Contador Público en la Universidad Peruana Unión. Perú; Tuvo como objetivo general fue realizar el diagnóstico en la empresa Comercializadora Hermanos Muñoz S.A.C. el estudio se vincula con los aportes para generar lineamientos de cobros.

Respecto a la metodología empleada para el desarrollo de este trabajo, se tiene que, contó con un corte cualitativo de diseño de Estudio de caso. En cuanto a la recolección de datos, se utilizaron tres técnicas como lo fueron: observación, entrevista y revisión de documentos, teniendo como instrumentos la guía de entrevista, la lista de cotejo y la guía de análisis documental respectivamente. Por su parte, el estudio de caso se orientó hacia el área de créditos y cobranza en la empresa Comercializadora Hermanos Muñoz S.A.C.

De acuerdo a los resultados obtenidos en dicha investigación la empresa durante los nueve meses de actividad realizó ventas a crédito equivalente a un monto

de 322,686.50 soles el cual el 62.56% aún faltaba por cobrar y el 32.30% que representaba a un monto de 65,200.50 de las cuentas por cobrar se encontraban en estado de morosidad, evidenciándose así deficiencias para otorgar ventas crediticias y su recuperación.

La autora concluyó que, debido a las deficiencias encontradas al realizar el diagnóstico en la empresa Comercializadora Hermanos Muñoz S.A.C se realizó la propuesta de un diseño de políticas de créditos y cobranza con el fin de minimizar los riesgos crediticios y facilitar una cobranza exitosa. De acuerdo a la investigación en cuanto al análisis de las ventas a créditos se pudo afirmar que son muy efectivas ya que ofrece un producto muy reconocido e infaltable que es el arroz tiene oportunidades de crecer en el mercado generando un buen potencial de ingresos, pero para eso tendrá que someterse a la implementación de un diseño de políticas de créditos y cobranza para encaminar una gestión saludable.

Ahora bien, la importancia de dicho trabajo y su contribución a la presente investigación, radica en que, presenta a las políticas de créditos y cobranza como una herramienta para la mejora de sus actividades, respaldar sus ventas, generar mayor rentabilidad y disminución de las cuentas en estado de morosidad; este aspecto puede ser considerado al momento de redactar las recomendaciones en la investigación aquí desarrollada.

Seguidamente, se tiene el trabajo realizado por Montaguano, K y Muentes, A (2017) titulado: “Propuesta de mejora en el proceso de cobranzas de la compañía Norelco S.A. para prevenir la cartera vencida”. Presentado en la Universidad de Guayaquil, Ecuador. El objetivo principal fue: Proponer la mejora en el proceso de cobranzas para prevenir la cartera vencida de la empresa NORELCO S.A.

En cuanto a la metodología empleada para la realización de dicho trabajo se tiene que fue una investigación de tipo exploratoria, bibliográfica, descriptiva y de campo; la población estuvo determinada por el personal del departamento de créditos y cobranzas que constó de tres (3) personas, tomándose la totalidad como muestra. Por su parte, para recolectar la información se utilizaron Métodos del nivel teórico

como el Histórico Lógico, Análisis y síntesis y el inductivo- deductivo; Mientras que, los Métodos del nivel empírico utilizados fueron la observación y la entrevista.

Las autoras concluyeron, que luego de realizado el diagnostico existían altos niveles de cartera vencida, la necesidad de reestructurar procesos administrativos y plantear proceso de ventas, créditos y cobranzas resultó evidente, debido a que los procesos que se desarrollaban en ese momento no eran formales, lo que no contribuía con ningún beneficio, ni permitía lograr los objetivos. Adicionalmente, la cartera vencida de NORELCO S.A. aumentó en más de un 50% desde el año 2013 hasta el 30 de junio del 2017, razón por la cual la situación económica de la empresa se vio afectada, a causa de que había poca recuperación de cartera la empresa presentado problemas de liquidez y disminución de la capacidad de pago.

Es por ello que, dicho trabajo de grado contribuye con esta investigación en la ampliación de conocimientos significativos sobre la importancia del establecimiento de políticas internas y de control dentro del área de cobranzas, sobre todo en aquellos aspectos que requieren especial atención por parte de la dirección empresarial asociados a la mejora de procesos administrativos y asignación de funciones establecidos para llevar a cabo en formalmente la tarea de cobranza de forma eficaz y eficiente.

Luego, Hualpa, I (2015) presentó un trabajo titulado: “Control interno de las cuentas por cobrar en la unidad de contabilidad de la oficina de economía del ejército año 2014”. Para optar al título de Magister en la Gestión Pública en la escuela de Postgrado por la Universidad Cesar Vallejo. Ecuador. Esta investigación tuvo como objetivo general incrementar los lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar que se llevan en la Unidad de contabilidad de la Oficina Económica del Ejército (OEE).

Es importante señalar, que la naturaleza del estudio se desarrolló desde el enfoque cualitativo a través de técnicas, casos, trabajo de campo directamente del personal involucrado en las cuentas por cobrar de la Unidad de Contabilidad de la Oficina de Economía del Ejército.

La autora concluyó que, concluye que es necesario incrementar los lineamientos del control interno de las cuentas por cobrar por ser de gran importancia para el manejo eficiente de estos recursos financieros y garantizar la economía de la institución.

Considerando lo anterior, el aporte brindado por el trabajo citado, radica en su aporte teórico, brindando información útil sobre el efecto negativo que las inadecuadas políticas aplicadas a las cuentas por cobrar tienen sobre la gestión de cobranza, estos efectos podrán ser considerados para la toma de decisiones y así establecer estrategias que permitan la solución de dicho problema; así como la reducción de posibles problemas económicos derivados del incumplimiento de pagos.

Continuando, se tiene a Dicuru, V., Linares, H y Villegas, Z (2015) presentaron un trabajo titulado: “Propuesta de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Natural flor, C.A.”. Para optar al título de licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo. El objetivo general fue: Proponer procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalflor, C.A., en Valencia, Estado Carabobo para optimizar la gestión de Crédito y Cobranza.

Con relación a la metodología, se tiene que se trató de un proyecto factible. Además, está sustentado en una investigación de campo, con un diseño no experimental y un nivel descriptivo; contando con una población de conformada por tres (3) personas, siendo todas del personal que labora en el Departamento de Cuentas por Cobrar de la empresa Naturalflor, C.A; la muestra estuvo representada por la totalidad de la población. Finalmente, como técnica de recolección de datos se empleó la encuesta, teniendo al cuestionario como instrumento.

Las autoras concluyeron, entre otras cosas, que en la empresa no se dispone de las bases correctas para controlar las cuentas por cobrar, no se comunican e investigan las desviaciones en las políticas establecidas, no se envían a los directores o gerentes de la empresa información suficiente y oportuna acerca de las cuentas por cobrar, no están segregadas las funciones en el Departamento de cuentas por cobrar,

no se toman medidas correctivas, no dispone de controles efectivos de las cuentas por cobrar y las evaluaciones no son frecuentes.

Por tal razón, la propuesta de mejora de la gestión de Crédito y Cobranza, se estructuró en función de los componentes del control interno, como son: I) ambiente de control, II) actividades de control, III) información y comunicación, IV) valoración de riesgos y V) monitoreo. En tal sentido, se enfocó en lo siguiente:

En consecuencia, la importancia del citado trabajo como aporte a esta investigación, radica en su aporte teórico, principalmente porque plantea que conforme a las debilidades encontradas según los resultados obtenidos, es necesario recomendar y formular orientaciones al respecto, con la finalidad que sirvan para mejorar el área de cuentas por cobrar; toda empresa requiere un adecuado proceso de control, información y comunicación efectivas, así como una evaluación de riesgos y monitoreo oportunos que permitan el fortalecimiento de la gestión de cobranza.

Por último, en el ámbito regional, se ubica la investigación realizada por Goyo, E y Oliveros, E (2014) titulada: “Lineamientos de control en las cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A” Presentado en la Universidad de Carabobo para optar al título de contadoras públicas. Dicho trabajo tuvo como objetivo principal, proponer lineamientos de control para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A.

Cabe acotar, que la metodología empleada fue de tipo descriptiva; y La población para la realización del estudio estuvo conformada por 332 ferreterías de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander, según información suministrada por la Oficina de cámara de comercio de la ciudad.

Las autoras concluyeron que, el sector de las ferreterías en la ciudad de Ocaña, se encuentra muy bien organizada en su parte contable, ya que una buena parte de los dueños han tomado conciencia y han visto la necesidad de solicitar asesoría por parte de un contador, como también se tienen conocimientos de los soportes contables llevados en cada empresa, lo que demuestra organización y acogimiento a las normas contables.

Lo anterior se fundamenta en que la actualidad no debe existir empresa que no posea un sistema contable, y más con las exigencias de la reforma tributaria, es decir, que hoy en día se necesita de la contabilidad para saber con bases y documentación legalizada los resultados que posee una entidad. La contabilidad es una herramienta importante dentro de cualquier negocio, en la cual el objetivo primordial es el de proporcionar información financiera no solo a sus directivos sino también a sus empleados y demás trabajadores que pertenezcan al mismo, también brindará información a sus usuarios externos como son: proveedores, clientes, financieros, etc. La información que entrega sirve a los dueños para orientar en la toma de decisiones con respecto al futuro de la ferretería.

La importancia que reviste esta investigación para el trabajo que se desarrolla, consiste en el aporte teórico que refuerza la necesidad de que los empresarios tengan conocimiento del tema tributario y, en concreto, de los aspectos concernientes a la carga impositiva que va a afectar a sus negocios y de las implicaciones que ésta tiene en la gestión adecuada de los mismos.

Se puede decir que los antecedentes analizados y mencionados en este espacio, permiten revelar que los problemas en cuentas por cobrar se generaron por falta de supervisión, control en la gestión, baja capacitación en el personal. Otra limitación observada en los estudios, se encontró que la falta de políticas Contables como principal directriz que dinamice todo el proceso de cobros. Cabe mencionar en términos generales, que los aportes de todos los antecedentes permiten tomar criterios para solventar el caso que presenta la empresa Café el Viejito en lo que respeta para agilizar los cobros dentro de la mencionada entidad.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión de cuentas por cobrar

De acuerdo, con Castro (2014):

Las cuentas por cobrar representan el crédito que la empresa otorga a sus clientes a través de una cuenta abierta en el curso ordinario de las operaciones de un negocio al entregárseles productos o servicios derivados de una venta. Con el fin de incrementar el número de clientes y conservar la relación con los clientes actuales, la mayoría de las empresas recurren a ofrecer crédito o financiamiento. (parr.3)

Tal como lo expresa, Olmedo, (2005), las cuentas por cobrar “Son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que, llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes o servicio”. (p.2)

Considerando lo anterior, se puede decir que las cuentas por cobrar son un importante recurso para las empresas, pues, a través del crédito se puede ampliar la cartera de clientes; esto se debe a que representan una alternativa para aquellos consumidores que no pueden realizar sus pagos al contado. Lo que permite, mantener la relación comercial.

Ahora bien, al entender que las cuentas por cobrar son uno de los activos de mayor disponibilidad después del efectivo en caja y bancos, se puede deducir el impacto que estas tienen en el desarrollo empresarial. (Castro, 2014). Es por ello, que las empresas deben ser capaces de administrar y gestionar este rubro eficientemente.

Dicho esto, la administración de las cuentas por cobrar, puede ser entendida como el conjunto de procesos y procedimiento contables que tiene que ver con la *planificación, organización, dirección y control* de la actividad de crédito que una entidad otorga a terceros mediante una factura por cobrar, sobre la mercancía que fue dada a crédito del cual tiene que recuperarse o retornar en efectivo para la empresa. Al respecto, Castro (2014) señala que:

La eficiente administración de cuentas por cobrar comienza en la compañía desde el momento de la venta y facturación. Representa una proporción importante de los recursos de la empresa que se encuentran en poder del cliente por lo que las políticas de gestión y cobro deben ser lo más delimitadas posible y estar bien estructuradas, en cuanto al plazo para

el pago es de gran importancia que vaya de acuerdo a las necesidades financieras de tu empresa. (parr.7)
Asimismo, dicho autor señala que:

La administración de las cuentas por cobrar debe ser efectiva ya que influye de manera importante en la rentabilidad y el riesgo de la empresa, sin un eficiente proceso controlado de este rubro se provocaría un aumento en el mismo, trayendo a la empresa menos entradas de efectivo y con esto menor liquidez para cumplir con sus compromisos financieros. (parr.9)

De las citas anteriores, se puede inferir que la administración y gestión de las cuentas por cobrar es una tarea prioritaria dentro de toda organización, el impacto que estas tienen sobre las finanzas empresariales es evidente. Por tal razón, la forma en que estas se gestionen garantizará el éxito futuro de la organización, al incidir notablemente sobre su rentabilidad económica.

2.2.2. Control Interno

Respecto a la definición de control interno, los autores Flores, Rebolledo y Sánchez (2010) señalan lo siguiente: “El Control Interno, es un proceso, donde se lleva a cabo un grupo de acciones estructuradas y coordinadas, que están encaminadas a la consecución de un fin” (p.41).

Con base en lo anterior, se puede decir que el control interno es un proceso mediante el cual se establecen lineamientos o pasos a seguir para lograr un objetivo en concreto. Otra importante definición, es la aportada por Chacón (2002) en la que señala lo siguiente:

el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia,

productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. (parr.2)

En síntesis, se puede decir que el control interno es una herramienta con la que cuentan las empresas, para llevar a cabo acciones específicas, que garanticen el cumplimiento de objetivos y el desarrollo efectivo de las operaciones. Esto teniendo en cuenta los intereses organizacionales.

2.2.2.1. Procedimientos de Control Interno en cuentas por cobrar

De acuerdo, con Carrera, S (2017) “en toda entidad debe existir un control interno de cuentas por cobrar ya que este rubro representa la liquidez del giro del negocio. Deben existir reglas, pasos y una secuencia a seguir para lograr una rápida recuperación del crédito otorgado” (p.13). Sin duda, es importante que se controlen las cuentas por cobrar, pues a través de este se puede garantizar un pago oportuno por parte de los clientes.

En ese sentido, Flores, Rebolledo, Sánchez (2010) señalan que es necesario tener en cuenta los siguientes procedimientos contables y administrativos:

- 1. Revisión, evaluar y autorización sobre otorgamientos de créditos:** esta etapa es conviene establecer a quienes se les da crédito a quienes no, es necesario tener definido el perfil de clientes con capacidad de asumir pagos responsables y puntuales.
- 2. Supervisar la gestión de las actividades relacionadas con ventas y cobranza de la mercancía a Crédito:** una vez elegido monto y clientes se procede a los cobros en las fechas y entregas de facturas pautadas.
- 3. Separación de funciones:** hay que delegar funciones, no todas las gestiones de crédito y cobranzas deben recaer en una sola persona, es conveniente quien evalúa el otorgamiento de créditos, quien cobra, quien efectúa los registros contables.

2.2.3. Políticas contables en cuentas por cobrar

Según Lizárraga (2010), se tienen que tomar en cuenta los siguientes aspectos en la aplicación de cuentas por cobrar para cualquier tipo de organización:

- **Ciclos de cobro:** esto indica que establecen plazos tanto el cobro para el otorgamiento de crédito.
- **Condiciones de crédito:** medido en términos de pago de parte del cliente.
- **Establecimiento de contratos:** toda mercancía dada a crédito se basa en documentos legales para el cobro del mismo.
- **Medidas de control:** realización conciliación bancarias, evaluaciones periódicas de la capacidad financiera del cliente, llamadas telefónicas, registro sobre documentos y archivos de los mismos.

2.2.4. Plan de mejoramiento en cuentas por cobrar

De acuerdo con Bravo (2013) quien cita a Stoner, Freeman, y Gilbert (1996). “los planes representan los objetivos de la organización y establece los procedimientos idóneos para alcanzarlos; éstos pueden ser controlados y medidos de tal manera que cuando no sea satisfactorio, se pueda tomar medidas correctivas” (p.) esto indica que todo plan es una manera metódica y organizada para realizar una determinada actividad.

2.2.5 Estrategia

Según Mintzberg, Brain y Voyer (1997) indican que “es un patrón o modelo de decisiones que determina y revela objetivos, propósitos y metas” (p.72), los autores señalan que es una idea organizada, definida para alcanzar algún fin determinado.

2.2.6. Ciclo Deming de mejora continua para cuentas por cobrar

De acuerdo a Walton (2004), la metodología P (plan) H (hacer), V (verificar) y A (actuar), consiste en la aplicación de un proceso estructurado en cuatro (4) fases: Planear: Es establecer los objetivos y procesos necesario para conseguir resultados. El proceso de Hacer, se corresponde donde se realiza todo lo que se ha planeado. La acción de Verificar, consiste en revisar y realizar el seguimiento y medir los procesos. En cuanto al momento de Actuar: consiste en Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos. Institucionalizar la mejora sino volver al paso hace inicial para detectar las fallas y errores cometidos.

2.2.6.1. Beneficios de la Estrategia del Ciclo Deming de mejora continúa

Para Walton (2004), el mayor beneficio que aporta el ciclo Deming, se resume de la siguiente manera:

- **Organiza procedimientos:** este momento contribuye a establecer un orden dentro de un sistema
- **Evita el despilfarro de recursos:** esto quiere decir que minimiza el mal uso de los recursos disponibles para alcanzar una meta.
- **Contribuye alcanzar metas y objetivos:** en esta fase ayuda alcanzar el éxito mediante la lógica, coherente sin afectar los intereses de otro.
- **Mejora la creatividad y productividad:** por medio del control del proceso de gestión del proyecto, se mejora la capacidad de atención y el desempeño organizacional.

2.3. Operacionalización de Variables

Se puede decir, que la operacionalización de variables es un aspecto crucial dentro del desarrollo de la investigación, y en especial en lo referente a la recolección

de datos, esto se debe principalmente este es un paso esencial y fundamental antes de proceder a la elaboración de los instrumentos. De acuerdo, con Arias (2016):

Aun cuando lo palabra “operacionalización” no aparece en la lengua hispana, este tecnicismo se emplea en investigación científica para designar al proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos o términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores. (Pág.62).

Considerando lo anterior, se debe señalar que la operacionalización de variable es más concretamente, el proceso que permite simplificar los aspectos necesarios a ser abordados y estudiados en la investigación a través de la implementación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos. Sin duda, mediante esta acción se puede llegar a tener claro que es lo que se busca y hacia donde se encuentra orientado el trabajo de investigación.

Cuadro 1. Operacionalización de Variables

Objetivo General: Proponer lineamientos que permitan agilizar los procesos de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

Objetivos específicos	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems
Diagnosticar la situación actual en la gestión de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A.	Gestión de cobranza	Procedimientos que utiliza la empresa para intentar el cobro de cuentas.	Apresurar el cobro de pagos para mejorar la salud financiera de la empresa.	Registros	-Funcionamiento del departamento CXC.	1
					-Registros en la cuenta de control.	2
					-Registro de asientos.	3
					-Balances de prueba y papeles de trabajo.	4
					-Balances y cuentas de control.	5
				Documentos por cobrar	-Aceptación y aprobación.	6
					-Registro	7
					-Comprobación y examen	8
					-Custodia	9
					-Control contable	10

Pinto (2020)

2.4. Definición de términos Básicos

Control interno: Conjunto de procedimientos orientados a autorizar, aprobar, ejecutar, registrar y contabilizar de actividades contables dentro de la entidad mediante la protección y resguardo de los intereses de la organización.

Cuentas por cobrar: Es una unidad contable de registros contables de las ventas a créditos.

Factura: Es un documento en la cual se establecen derechos y obligaciones comerciales y fiscales.

Efectividad: Se refiere al grado en el cual un programa o actividad gubernamental logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad.

Eficiencia: Está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido.

Políticas Contables: Es la base filosófica basadas en principios, convenciones, reglas que orienta la conducta de los miembros de una organización hacia la preparación de estados financiero.

Procedimientos de Control interno: Conjunto de actividades contables y administrativas que consisten en revisar, aprobar, registrar, supervisar.

Riesgo: Probabilidad de ocurrencia de un hecho no deseado o eventualidad que pueda afectar las actividades, operaciones, procesos y en general el resultado esperado.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el capítulo que a continuación se presenta, se enfocan los aspectos relativos a la metodología empleada para realizar el presente trabajo de grado, tomando en consideración el Diseño, tipo, nivel y modalidad de investigación empleados, además, se describen las distintas fases metodológicas necesarias para el desarrollo de la investigación.

3.1. Diseño, tipo, nivel y modalidad de investigación

En cuanto al diseño de la investigación, Pérez (2015) señala que “es la fase en la cual el estudiante muestra la manera, el procedimiento operativo que aplicara para recoger la información. Dicho diseño debe estar en estrecha relación con los objetivos planteados” (p.22)

Es importante señalar, que esta investigación cuenta con un **diseño no experimental**; según Hernández, Fernández y Baptista (2014) es “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente Variables” (p.34) En síntesis, se puede decir que se trata de estudios donde no se hace variar en forma intencional las variables.

Por su parte, al hacer referencia al tipo de investigación, se tiene que se trata de una investigación **de campo**; que según Arias (2016) es aquella que: “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o desde la realidad donde ocurren los hechos.

Respecto al nivel, Arias (2016) señala “se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio” (p.23) Ahora bien, considerando que en esta investigación no fueron manipuladas las variables de estudio, conlleva a que sea descriptiva. En ese sentido, Hernández, Fernández y Baptista, (2014) señalan que

“con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.” (p.92) La investigación fue descriptiva dado que se describieron las características de los procesos asociados a la gestión de cobranza de la empresa empresa Café el Viejito C.A.

Con relación a la modalidad de investigación, se puede decir que este trabajo se enmarca dentro de un proyecto factible, debido a que, al realizar el estudio de la problemática se plantea una propuesta para su solución. Al respecto, la Universidad José Antonio Páez (UJAP) (2014), expresa en sus normas para la elaboración y presentación de trabajos de grado lo siguiente:

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. El proyecto factible debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p.5)

3.2 Fases Metodológicas

3.2.1. Fase I: Diagnosticar la situación actual en la gestión de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A.

Durante el desarrollo de esta fase, se constató la situación actual en la que se encuentra la gestión de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A. Para ello, se empleó la técnica de la observación. Ñaupás (2014) refiere que “es el proceso de conocimiento de la realidad factual, mediante el contacto directo del sujeto cognoscente y el objeto o fenómeno por conocer, a través de los sentidos, principalmente la vista, el oído, el tacto y el olfato” (p.201) A través de esta, se visualiza o capta mediante la vista el hecho, situación o fenómeno a estudiar.

En ese sentido, el instrumento es la guía de observación, según Hurtado (2015), “es un documento que permite encausar la acción de observar ciertos fenómenos. Esta guía, por lo general, se estructura a través de columnas que favorecen la organización de los datos recogidos” (p.31). Es sin duda, un instrumento de registro.

Por otro lado, se aplicó la técnica de la encuesta, Arias (2016) señala que es “una estrategia cuyo propósito es obtener información: a) Acerca de un grupo o muestra de individuos; b) en relación con la opinión de éstos sobre un tema específico (p.32). A tal efecto, se usó esta técnica para recopilar información sobre el tema abordado.

En ese orden de ideas, se utilizó el cuestionario como instrumento, Según Ñaupas (2014) “consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, que están relacionadas con las variables e indicadores de investigación” (p.21) En líneas generales, es un formato en papel contentivo de una serie de preguntas.

Es importante señalar, que el cuestionario usado en esta investigación consta de diez (10) preguntas con respuestas dicotómicas, dichas interrogantes poseen las opciones de Sí y No, y se aplicó a los trabajadores de la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

En ese sentido, la población, es definida por los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014), como “el conjunto de todos los individuos en los que se desea estudiar el fenómeno” (p. 81), Se puede decir, que la población es un conjunto de todos los elementos que serán estudiados. A este respecto, la población objeto de estudio, está conformada por diez (10) trabajadores, pertenecientes a la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy integrada por 1 gerente, 1 contador, 1 analista administrativo, 1 asistente administrativo, 1 analista de RRHH, 2 vendedores, 1 jefe de almacén, 1 jefe de compras y 1 supervisor.

Es importante señalar, que la población abordada en este estudio será finita. Al respecto Arias (2016) refiere que es “una agrupación en lo que se conoce la cantidad

de unidades que lo integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades. (p.82)

Al ubicarse en la muestra, se puede definir como una parte de la población que se selecciona, para buscar opiniones sobre el problema encontrado. Por ello, Arias (2016), señala que “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83)

En el caso de esta investigación, se considera una muestra censal ya que se seleccionará el 100% de la población al presumirla un número manejable de sujetos. En este sentido Ramírez (citado por Marvez, 2015) señala que “es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra” (p. 58)

3.2.2. Fase II: Determinar los factores internos y externos que afectan el mejor desempeño en cuentas por cobrar en la empresa Café el Viejito C.A.

En esta fase se estudiaron los factores internos y externos que inciden en el desempeño de las CXC en la empresa Café el Viejito C.A, se consideran las causas del problema, y a través de dicha información se pretende crear las alternativas de solución. Para ello, se usó del diagrama de Ishikawa, que según la Universidad de Champagnat (2002) es “una técnica de análisis de causa y efectos para la solución de problemas, relaciona un efecto con las posibles causas que lo provocan” (p.4)

3.2.3. Fase III: Diseñar lineamientos que permitan agilizar los procesos de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

En base al diagnóstico realizado y a lo antes expuesto, se procederá a elaborar los lineamientos para solventar el problema partiendo de las observaciones previas; y se presentarán posibles soluciones que permitan el mejoramiento continuo de la organización para así evitar pérdidas a futuro, que pueden afectar su funcionamiento.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados producto de los instrumentos aplicados a lo largo de cada fase metodológica que comprende la investigación. Además, en base estos se procede a presentar una solución al problema evidenciado, enfocada en: Proponer lineamientos que permitan agilizar los procesos de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

Según Fernández, Hernández y Baptista, (2014), el análisis e interpretación de los resultados es definido como “la descomposición del todo en sus partes, romper y observar de nuevo el fenómeno a través de las medidas aplicadas para luego definir una conclusión de lo observado de una manera subjetiva” (p.53). De lo antes señalado se puede decir, que esta parte de la investigación tiene como objetivo la extracción de información útil, para facilitar de esta manera la formulación de las conclusiones.

4.1. Fase I: Diagnosticar la situación actual en la gestión de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A.

Para esta fase, se emplearon como instrumentos la guía de observación y un cuestionario de diez (10) preguntas con opciones de respuestas dicotómicas, aplicado a diez (10) trabajadores, pertenecientes a la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy integrada por 1 gerente, 1 contador, 1 analista administrativo, 1 asistente administrativo, 1 analista de RRHH, 2 vendedores, 1 jefe de almacén, 1 jefe de compras y 1 supervisor. A continuación, se muestran los resultados de ambos instrumentos:

4.1.1 Presentación de los Resultados de la Guía de Observación

Mediante el empleo de una guía de observación como instrumento, se pudieron constatar diversas fallas en los procesos de cuentas por cobrar llevados a cabo en la empresa Café el Viejito C.A, específicamente en aquellos relacionados con el registro y los documentos por cobrar. Estos problemas son los siguientes:

- El departamento de CXC no trabaja de la mano con otras áreas.
- Quien realiza los registros en la cuenta de control es ajeno al departamento de CXC.
- Los asientos realizados en las cuentas individuales del cliente no se registran con base en documentos autorizados.
- No se realizan balances de prueba conservando los papeles de trabajo como respaldo.
- El encargado de reconciliar balances en la cuenta de control en el mayor general es ajeno al departamento de CXC.
- La aceptación y prórroga de letras, pagares y cheques post-fechados a favor de la compañía no son aprobados por personal autorizado.
- No se cuenta con un registro de los documentos por cobrar.
- Los saldos pendientes en el registro de documentos por cobrar no son comprobados periódicamente por medio de un examen.
- El encargado de comparar el total de los saldos pendientes en el registro con la cuenta de control es distinto al encargado que custodia los documentos
- No se ejerce control contable sobre los pagarés o letras descontadas.

Cabe acotar, que los problemas anteriormente señalados, han incidido notablemente en la rentabilidad de la empresa Café el Viejito C.A, llevándola a atravesar situaciones en las que se requiere de un personal altamente calificado, para poder responder de forma oportuna a los riesgos que representa el no contar actualmente con una gestión de cobranza eficiente.

4.1.2 Presentación de los resultados del Cuestionario

Variable: Gestión de Cobranza

Dimensión: Registros

Indicador: Funcionamiento del departamento CXC

1.- ¿El departamento de cuentas por cobrar funciona independientemente de los departamentos de: 1? Despacho; 2. Facturación; 3. Cobranzas?

Cuadro N° 2: Resultados del Ítem 1

Opciones / Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Pinto (2020)

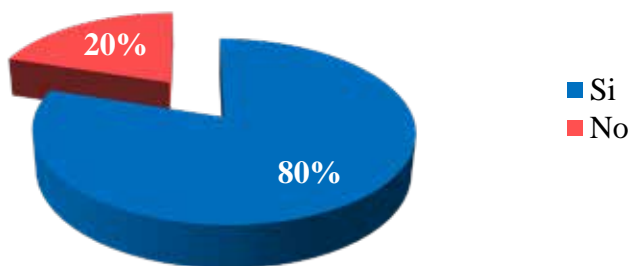


Gráfico N° 1: Resultados del Ítem 1

Pinto (2020)

En este ítem, 80% asegura que el departamento de CXC funciona independientemente de los departamentos de: 1. Despacho; 2. Facturación; 3. Cobranzas, 20% respondió que no. Sin duda, esto muestra un problema, pues contar con buenas relaciones interdepartamentales es esencial para la empresa. Según George (s.f) “La comunicación precisa y eficiente entre los departamentos construye confianza dentro de la organización. Cuando los departamentos confían entre sí para ofrecer información precisa, esto elimina la etapa de verificación de datos adicional que puede ralentizar la productividad” (parr.1)

Variable: Gestión de Cobranza

Dimensión: Registros

Indicador: Registros en la cuenta de control.

2.- ¿Las cantidades que se registran en la cuenta de control, son suministradas por alguien diferente de quien maneja las cuentas por cobrar?

Cuadro N° 3: Resultados del Ítem 2

Opciones / Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Pinto (2020)

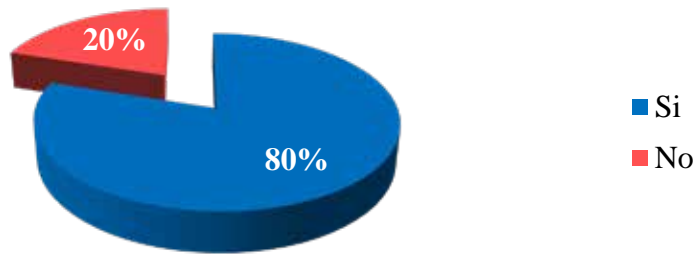


Gráfico N° 2: Resultados del Ítem 2

Pinto (2020)

En cuanto a las respuestas obtenidas en este ítem, 80% de los encuestados aseguraron que las cantidades que se registran en la cuenta de control, son suministradas por alguien diferente de quien maneja las cuentas por cobrar, un 20% se manifestó de forma contraria. Lo anterior evidencia un problema, debido a que, es fundamental que la información contable sea confiable; por ello, las fuentes deben ser personas autorizadas. Así lo reafirman Ramírez y Volquez (2012) “El control interno comprende el plan de organización (...) para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y exactitud de las informaciones contables” (p.3)

Variable: Gestión de Cobranza

Dimensión: Registros

Indicador: Registro de asientos.

3.- ¿Todos los asientos en las cuentas individuales del cliente son registrados únicamente con base en copias de las facturas de ventas, recibos de caja y otros documentos debidamente autorizados?

Cuadro N° 4: Resultados del Ítem 3

Opciones / Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

Pinto (2020)

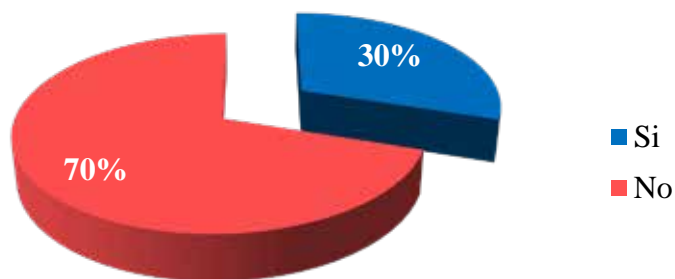


Gráfico N° 3: Resultados del Ítem 3

Pinto (2020)

Al observar los resultados del ítem aplicado se pudo notar que 70% de los individuos encuestados afirma que no todos los asientos en las cuentas individuales del cliente son registrados en base a documentos autorizados, mientras 30% no considera lo mismo. En atención a esto, en una entrada del Blog Ionos (2018), “Estos denominados documentos contables son también conocidos como soportes contables y son la «prueba» documental de un suceso que modifica la situación financiera. (...) el documento contable es un pilar de la contabilidad” (Parr.1) Es por esto, que resulta fundamental que se consideren tales documentos al momento de realizar los registros.

Variable: Gestión de Cobranza

Dimensión: Registros

Indicador: Balances de prueba y papeles de trabajo.

4.- ¿Se preparan regularmente balances de prueba de las cuentas por cobrar y el encargado conserva papeles de trabajo?

Cuadro N° 5: Resultados del Ítem 4

Opciones / Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Pinto (2020)

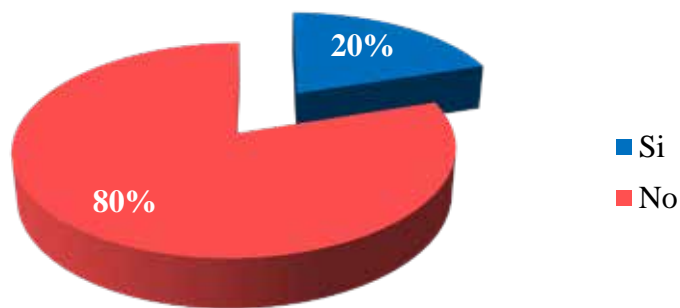


Gráfico N° 4: Resultados del Ítem 4

Pinto (2020)

En relación a este ítem 80% de los encuestados revela que no se preparan regularmente balances de prueba de las cuentas por cobrar y/o el encargado no conserva papeles de trabajo, por otra parte 20% se manifiesta en desacuerdo. Como lo expresa Calvo (2019) “el balance de comprobación nos permite examinar que no existen asientos descuadrados en el cierre contable. Además, aporta información sobre las operaciones realizadas durante el ejercicio y muestra una imagen de la situación de la compañía en un momento concreto” (Parr.1) Si se considera, que el balance de prueba permite verificar la situación de la empresa en determinado periodo, resulta importante que se cuenten con respaldo en dicho proceso.

Variable: Gestión de Cobranza

Dimensión: Registros

Indicador: Balances y cuentas de control.

5.- ¿Dichos balances son reconciliados con la cuenta de control en el mayor general por un empleado distinto del encargado de las cuentas por cobrar?

Cuadro N° 6: Resultados del Ítem 5

Opciones / Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Pinto (2020)

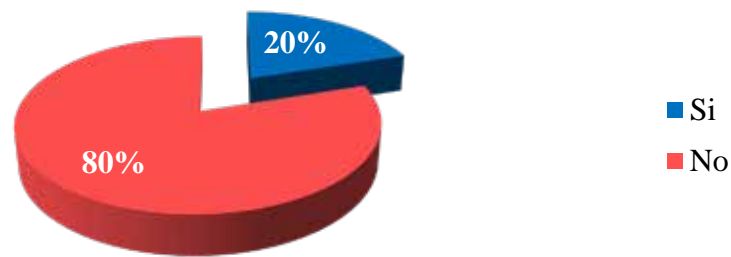


Gráfico N° 5: Resultados del Ítem 5

Pinto (2020)

En cuanto a esta interrogante, 80% indicó que los balances no son reconciliados con la cuenta de control en el mayor general por un empleado distinto del encargado de las cuentas por cobrar y 20% se manifestó con un sí. En este sentido, Ramírez (2016) expresa que “Los principios fundamentales en todos los casos son que estos registros sean mantenidos en forma independiente y no sujetos al acceso de terceras partes, especialmente por aquellos que puedan tener acceso a la caja o a los clientes mismos” (p.6) Sin duda, esta labor no puede ser llevada a cabo por una persona ajena al departamento de CXC, pues, esto pone en riesgo la veracidad de los datos.

Variable: Gestión de Cobranza

Dimensión: Documentos por cobrar

Indicador: Aceptación y aprobación

6.- ¿La aceptación y prorroga de letras, pagares y cheques post-fechados a favor de la compañía son aprobados por el jefe, gerente u otro funcionario autorizado?

Cuadro N° 7: Resultados del Ítem 6

Opciones / Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	10%
No	9	90%
Total	10	100%

Pinto (2020)

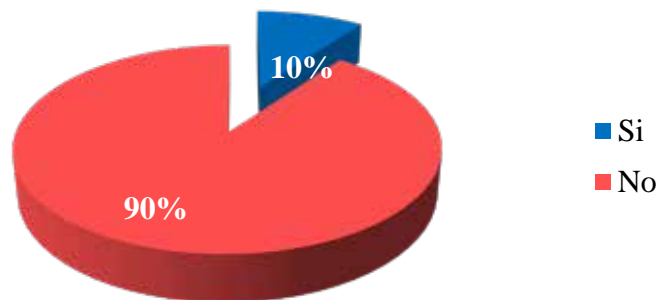


Gráfico N° 6: Resultados del Ítem 6

Pinto (2020)

Al observar los resultados del ítem aplicado se pudo notar que 90% asegura que la aceptación y prorroga de letras, pagares y cheques post-fechados a favor de la compañía no son aprobados por el jefe, gerente u otro funcionario autorizado, solo un 10% señaló que sí. Al respecto, en una entrada en el sitio web Novicap (s.f) se expresa que estos “son documentos usados tanto por empresas como por particulares para abonar cantidades adeudadas. En estos documentos, entregados por una entidad financiera o una persona, se autoriza a otra a cobrar una determinada cantidad de dinero” (Parr.1) Considerando, que estos documentos causan una alteración en las CXC, no deberían ser aceptados sin estar debidamente autorizados.

Variable: Gestión de Cobranza

Dimensión: Documentos por cobrar

Indicador: Registro

7.- ¿Se lleva un Registro de documentos por cobrar?

Cuadro N° 8: Resultados del Ítem 7

Opciones / Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Pinto (2020)

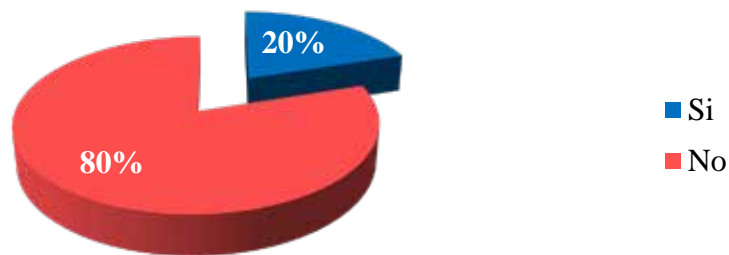


Gráfico N° 7: Resultados del Ítem 7

Pinto (2020)

Con la aplicación de este instrumento se obtuvo como resultado que 80% señala que no se lleva un Registro de documentos por cobrar, un 20% respondió que sí. Hay que tener en cuenta, que los registros son considerados un respaldo con que cuenta una empresa al momento de verificar que transacciones ha llevado a cabo. Tal como lo establece Mac (2019) “Cuando una compañía acepta una nota de promesa de pago de un cliente, debe registrarla en sus libros contables como documentos por cobrar. Cada promesa de pago incluye el valor nominal del documento, o la cantidad debida, la fecha de pago y la tasa de intereses” (Párr.4) En este orden de ideas, resulta fundamental que la empresa lleve un adecuado registro de los documentos por cobrar.

Variable: Gestión de Cobranza

Dimensión: Documentos por cobrar

Indicador: Comprobación y examen

8.- ¿Los saldos pendientes en el registro de documentos por cobrar son comprobados periódicamente por medio de un examen independiente de los pagarés, letras y cheques respectivos?

Cuadro N° 9: Resultados del Ítem 8

Opciones / Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Pinto (2020)

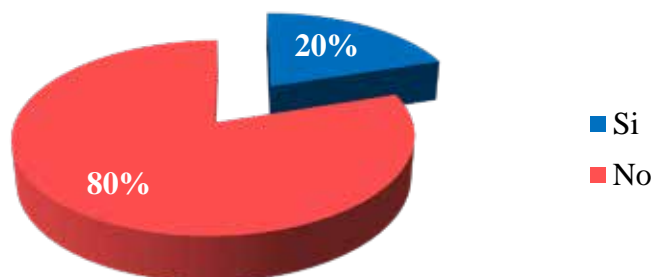


Gráfico N° 8: Resultados del Ítem 8

Pinto (2020)

Con relación a este ítem 80% de los sujetos encuestados asegura que los saldos pendientes en el registro de documentos por cobrar no son comprobados periódicamente por medio de un examen independiente de los pagarés, letras y cheques respectivos, el 20% restante respondió de forma afirmativa. Lo anterior, llama la atención, pues, para que una empresa sea eficiente es necesario que se realicen comprobaciones para de esta manera reducir la posibilidad de fraude. En ese sentido, Holmes (1952) expresa que “(...) la auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos” (p.68)

Variable: Gestión de Cobranza

Dimensión: Documentos por cobrar

Indicador: Custodia

9.- ¿El total de los saldos pendientes en el registro, se compara contra la respectiva cuenta de control por alguien distinto de la persona que custodia los documentos?

Cuadro N° 10: Resultados del Ítem 9

Opciones / Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	9	90%
No	1	10%
Total	10	100%

Pinto (2020)

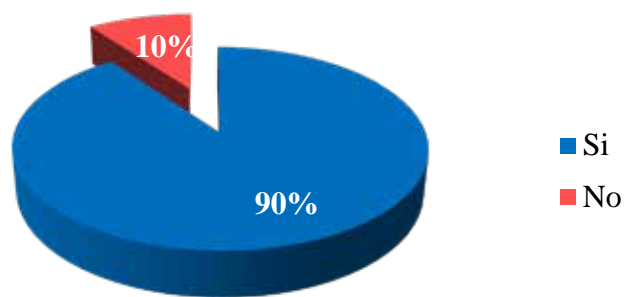


Gráfico N° 9: Resultados del Ítem 9

Pinto (2020)

En cuanto al conocimiento del Ítem 9, 90% de las personas encuestadas manifestó que, la persona que realiza la comparación del total de los saldos pendientes en el registro contra la respectiva cuenta de control es alguien distinto de quien debería custodiar los documentos, un 10% se manifestó con un no. Con base en lo anterior, se debe señalar que tarea como estas no pueden ser llevadas a cabo por cualquier persona, la empresa debe asegurarse de que solo un encargado las realice. Así lo señala el sitio web Mundo Financiero (2018) “Para un área tan delicada en cualquier organización como lo es la contable, resulta imprescindible la intervención de profesionales cualificados en la materia” (Parr.5)

Variable: Gestión de Cobranza

Dimensión: Documentos por cobrar

Indicador: Control contable

10.- ¿Los pagarés o letras descontadas son registrados en el mayor por medio de una cuenta especial que permite ejercer control contable sobre ellos?

Cuadro N° 11: Resultados del Ítem 10

Opciones / Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Pinto (2020)

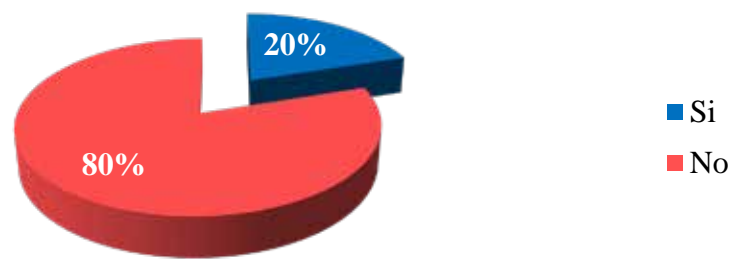


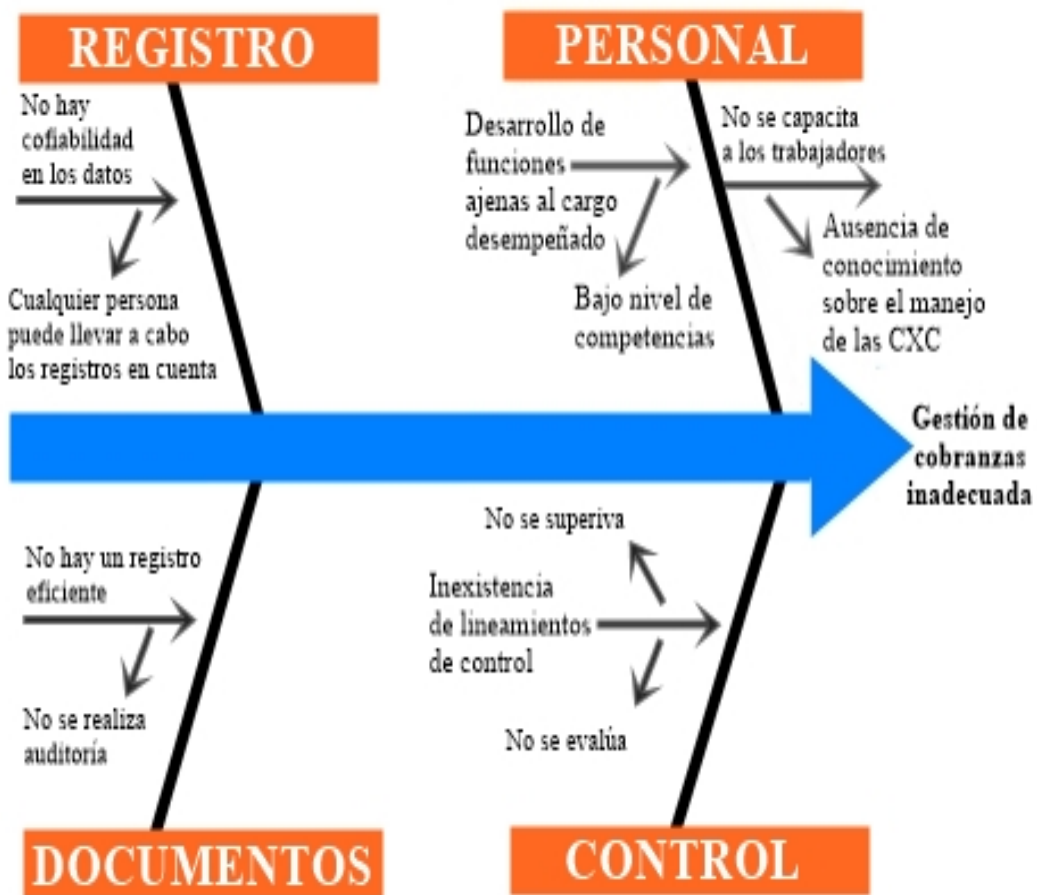
Gráfico N° 10: Resultados del Ítem 10

Pinto (2020)

Se pudo observar que 80% de los encuestados asegura que los pagarés o letras descontadas no son registrados en el mayor por medio de una cuenta especial que permita ejercer control contable sobre ellos, un 20% respondió que sí. De acuerdo, con Lara, Marín y Salazar (2010) “La contabilidad es una actividad de servicio, su función es la de proporcionar información cuantitativa acerca de la entidad económica, siendo esta información primordialmente de naturaleza financiera y de utilidad para la toma de decisiones” (pag.1) por tal razón, la empresa debe ser capaz de garantizar la eficiencia en el registro de la información contable que se genera.

4.2 Fase II: Determinar los factores internos y externos que afectan el mejor desempeño en cuentas por cobrar en la empresa Café el Viejito C.A.

Es importante señalar, que la herramienta seleccionada para dar cumplimiento a esta fase fue: el diagrama de causa y efecto. Se trata de una herramienta grafica con forma de pescado, en la que el problema central representa la cabeza del pescado, las espinas grandes hacen referencia a las causas mayores, y de estas pueden derivarse espinas pequeñas, mostrando las causas menores. (Betancourt, 2016). Ver la siguiente figura.



Autor: Pinto (2020)

4.3 Fase III: Diseñar lineamientos que permitan agilizar los procesos de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

4.3.1. Presentación de la Propuesta

Los lineamientos de control buscan mantener a la empresa en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión. De igual forma, permiten salvaguardar los activos, brindar confiabilidad y exactitud en los registros contables, cumpliendo con las normas y procedimientos establecidos por la gerencia. Es por ello, que éste se ha vuelto imprescindible para llevar a cabo una adecuada gestión empresarial, debido a que actualmente las organizaciones se encuentran dentro de un ambiente cada día más cambiante y con un nivel de exigencia mayor.

Por consiguiente, dichos lineamientos varían significativamente, de acuerdo al tamaño, naturaleza y estructura de las organizaciones. Sin embargo, éstos deben abarcar todas y cada una de las áreas que conforman la empresa y los elementos en que deben basarse han de ser lo suficientemente amplios como para resguardar a las mismas.

De esta forma, para cualquier empresa es de gran importancia la protección de sus activos y el buen desempeño de los departamentos que la conforman. Por lo tanto, el área que no aplique controles adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones y las decisiones tomadas serían erróneas, porque estarían basadas en información poco confiable. La utilidad de la información contable y financiera se obtiene siempre y cuando se procese en tiempo preciso, en la forma correcta y de manera fiable, por lo cual uno de los objetivos del Control Interno, es el de garantizar la veracidad de dicha información.

Ahora bien, en base al diagnóstico realizado y a lo expuesto en los capítulos anteriores, se presentan a continuación una serie de herramientas partiendo de las observaciones previas, destinadas a solventar la problemática evidenciada, respecto a la ausencia de una gestión oportuna en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

4.3.2. Misión y Visión de la Propuesta

4.3.2.1. Misión

Fortalecer los procesos y funciones desempeñados por los miembros del departamento de cuentas por cobrar mediante lineamientos de control.

4.3.2.2. Visión

Lograr la eficiencia operativa de la empresa Café el Viejito C.A, a través de una gestión de cobranzas que contemple la mejora continua como eje fundamental.

4.3.3. Objetivos de la Propuesta

4.3.3.1. Objetivo General

-Lograr la eficiencia operativa del departamento de cuentas por cobrar a través de una serie de lineamientos basados en el control de las actividades desarrolladas en el área.

4.3.3.2. Objetivos Específicos

-Formular estrategias de control y evaluación de los procesos desarrollados en el área de cuentas por cobrar.

- Gestionar eficientemente las funciones y responsabilidades del personal en el área de cuentas por cobrar.
- Visualizar el logro de los programas y objetivos del departamento mediante un proceso de supervisión.

4.3.4. Justificación de la Propuesta

La presente propuesta está diseñada con la finalidad de solventar mediante lineamientos de control el problema de la inadecuada gestión de cobranzas llevada a cabo en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Café el Viejito C.A, debido a que, esta situación estaría ocasionando fallas que afectan su rentabilidad económica. Por lo tanto, se presentan posibles soluciones que permitan el mejoramiento continuo de la organización para así evitar pérdidas a futuro, que afecten su funcionamiento.

4.3.5. Estructura de la Propuesta

La estructura de la presente propuesta está encaminada a presentar un esquema de fácil interpretación, que facilite su implementación por parte de la empresa, y que contribuya a la mejora de la problemática, la misma constará de una serie de datos con formatos que contendrán la información relacionada con cada una de las recomendaciones que se desarrollaron en el transcurso de la investigación. Todo esto facilitará a la organización la búsqueda de errores en los procesos, con el fin de aplicar las medidas correctivas.

Usuario.

Departamento de cuentas por cobrar de la empresa Café el Viejito C.A.

Alcance.

La presente propuesta está desarrollada con la finalidad de presentar estrategias de mejora para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Café el Viejito C.A. Esta propuesta se desarrollará bajo lineamientos de control; las estrategias desarrolladas, serán planteamientos que dicho departamento podrá llevar a cabo si así lo considera.

Responsables de la aplicación.

Director, gerentes y jefes del departamento de cuentas por cobrar de la empresa Café el Viejito C.A.

Estrategias de la propuesta

Las estrategias son acciones destinadas a alcanzar los objetivos que han sido establecidos, para un correcto planteamiento, estas se encuentran sustentadas en un análisis FODA, donde se puede evidenciar cual es la situación actual del departamento de cuentas por cobrar de la empresa Café el Viejito C.A.

Cuadro N° 12: Matriz FODA

MATRIZ DE ANÁLISIS FODA			
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	FACTORES EXTERNOS
	-Liderazgo respetado por los trabajadores. -Disposición del personal a realizar cambios. -Aceptación de las fallas.	-Reconocimiento en el ámbito empresarial. -Baja calidad de otras empresas.	
	DEBILIDADES	AMENAZAS	
	-Inexistencia de control interno. -No se realizan evaluaciones a los trabajadores. -No se supervisa. -Proceso contable deficiente.	-Competencia. -Economía nacional. -Inestabilidad del mercado.	

Fuente: Café el Viejito C.A.

Elaborado por: Pinto (2020)

I: Formular estrategias de control y evaluación de los procesos desarrollados en el área de cuentas por cobrar

Control

La importancia que ha adquirido el control, ha sido a causa de los diversos problemas producidos por su ineficiencia, lo cual ha hecho necesario que los administradores asuman de forma efectiva, responsabilidades que anteriormente se habían dejado en manos de las propias organizaciones. Es por eso que es necesario que los miembros de las organizaciones tengan claro en qué consiste el plan de la empresa para que puedan actuar eficientemente al momento de su implantación.

Políticas.

1. Participar activamente en la solución de problemas.
2. Impulsar programas y proyectos destinados a una gestión eficiente.
3. Prevenir y saber utilizar los recursos con los que cuenta el departamento en beneficio de la empresa.

Programas.

Entre los programas que se deben considerar están:

1. Optimización del Liderazgo.
2. Fortalecimiento de la Gestión Administrativa.

Proyectos.

Entre los proyectos que se deben considerar están:

1. Diseño de actividades para enseñar sobre liderazgo y trabajo en equipo.
2. Mejoramiento de la comunicación interna.
3. Capacitación al personal.

Evaluación

La evaluación del trabajador, se convierte en un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de su desempeño, es una herramienta de dirección, imprescindible en la actividad administrativa, ayuda a determinar políticas de recursos humanos adecuados a las necesidades de la organización. En el Departamento de CXC de la empresa Café el Viejito C.A, debe haber un encargado de verificar si el personal está cumpliendo eficientemente con las tareas propuestas, de esta forma se determina el grado de compromiso del trabajador con la empresa.

Beneficios

Entre los beneficios se encuentran: a) Disminución de las fallas; b) Optimización de las funciones; y c) Mejoras en la productividad.

Objetivos de la Evaluación del Desempeño

El objetivo principal de la evaluación de desempeño es medir el rendimiento y el comportamiento del trabajador en su puesto y de manera general en la organización y sobre esa base establecer el nivel de su contribución a los objetivos de la empresa, esta tiene a la vez los siguientes objetivos específicos: a) Verificar el cumplimiento de los objetivos y los estándares individuales en cuanto a productividad, cantidad y calidad del trabajo, b) Valorar periódicamente la importancia del aporte individual de cada trabajador y de las unidades o grupos de trabajo, c) Reforzar el uso de los métodos de evaluación como parte de la cultura organizacional.

Formato de Evaluación de Desempeño Propuesto

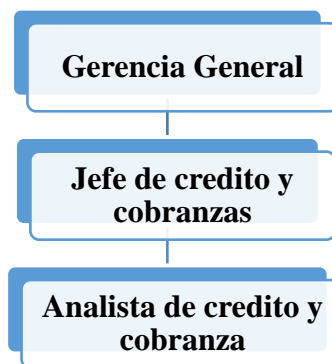
FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL						
CAFÉ EL VIEJITO C.A						
UNIDAD/DPTO:			ÁREA/SERV:			
EVALUADO:						
PUESTO:			FECHA DE INGRESO:			
EVALUADOR:						
FECHA DE EVALUACIÓN:						
ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
USO DE RECURSOS: Forma como emplea los recursos para el desarrollo de sus funciones.						
CALIDAD: Realiza su trabajo de acuerdo a los requerimientos en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.						
OPORTUNIDAD: Entrega los trabajos de acuerdo a la programación previamente establecida.						
RESPONSABILIDAD: Realiza las funciones y deberes propios del cargo sin que requiera supervisión y control permanentes y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.						
CANTIDAD: Relación cuantitativa entre las tareas, actividades y trabajos realizados y los asignados.						
CONOCIMIENTO DEL TRABAJO: Aplica las destrezas y conocimientos necesarios para el cumplimiento de las funciones y actividades del empleo.						
COMPROMISO INSTITUCIONAL: Asume y transmite el conjunto de valores organizacionales. En sus actitudes y comportamiento demuestra sentido de pertenencia de la empresa.						
RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores propiciando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.						
INICIATIVA: Resuelve los imprevistos de su trabajo y mejora los procedimientos.						
CONFIABILIDAD: Genera credibilidad y confianza frente al manejo de la información y la ejecución de actividades.						
COLABORACIÓN: Cooperación con los compañeros en las labores del departamento y de la empresa.						
PUNTAJE TOTAL:						
FIRMA DEL EVALUADOR:			COMENTARIOS:			

Elaborado por: Pinto (2020)

II: Gestionar eficientemente las funciones y responsabilidades del personal en el área de cuentas por cobrar.

Es importante señalar, que actualmente en la empresa no se cuenta con una estructura organizativa dirigida al área de cuentas por cobrar, por lo que se origina que trabajadores sin las competencias necesarias realicen funciones que deberían ser llevadas a cabo por especialistas en el área.

Estructura Organizativa (Propuesta)



Elaborado por: Pinto (2020)

Cuadro N° 13: Distribución de funciones crédito y cobranza.

CRÉDITO Y COBRANZAS	
Cargo: Jefe de crédito y cobranzas	Cargo: Analista de crédito y cobranza
-Asegurar el cobro y la aplicación contable de las facturas emitidas a Clientes en tiempo y forma. -Depurar la cartera de clientes. -Supervisar todas las actividades realizadas por el (la) Analista de crédito y Cobranzas. -Velar y mantener relaciones armoniosas entre la Empresa y los Clientes, sirviendo de intermediario entre el personal que ofrece servicios y el Cliente que los recibe.	-Brindar asistencia y asesoría sobre los productos crediticios a clientes nuevos y existentes: -Reunirse con los clientes para obtener información con respecto a su condición financiera y para identificar sus necesidades y objetivos. -Evaluar el nivel de ingresos y

<ul style="list-style-type: none"> -Mantener actualizada la información en la base de datos de los Clientes de la Empresa, a los efectos de emitir las Facturas correspondientes. -Llevar el control de las facturas comerciales emitidas, anuladas o por emitir, a efectos de cumplir con la normativa de correlación, establecida por el S.E.N.I.A.T. - Mantener actualizada la información de las Cuentas a Cobrar de la Empresa en el sistema administrativo, a efectos de gestionar su cobro de acuerdo a los vencimientos de las mismas. -Planificar la cobranza diaria, semanal, mensual, etc., a objeto de obtener la información del flujo de caja de la Empresa, proveniente de los cobros por realizar. -Llamar a los Clientes y notificarles las deudas vencidas o prontas a vencerse, a fin de que realicen el pago a la fecha correspondiente. -Efectuar la gestión de cobro de la Empresa, de acuerdo con las políticas, normas y procedimientos de cobranza establecidos, emitiendo una Relación de Cobranza Diaria, -Llevar el control de los cheques devueltos producto de los cobros realizados a Clientes y gestionar su pronta recuperación. -Emitir las Notas de Débito o Crédito en el caso de ajustar saldos o pagos a favor del Cliente o de la Empresa, producto de deudas pendientes, diferencias cambiarias, cheques devueltos, etc., manteniendo informada a la Dirección de Administración y finanzas de la Empresa. -Elaborar los reportes de cobranzas, requeridos por la Alta Gerencia. -Atender y emitir las Referencias Comerciales que sean solicitadas a la Empresa, por los Clientes. -Supervisar las cuentas incobrables a fin de implementar estrategias que redunden en el saneamiento de la cartera de Clientes de la Empresa, manteniendo informado al Director de Administración de las actividades y resultados de su gestión. -Ordenar y suministrar a las otras áreas de Administración, los documentos, Facturas, Notas de Débito o Crédito, Depósitos, Cheques, etc., con sus respectivos soportes, para ser contabilizado en libros y para obtener la disponibilidad bancaria. -Realizar los cierres mensuales de cobros. 	<ul style="list-style-type: none"> capacidad de pago de los clientes que hagan una solicitud de crédito, además de determinar si cuenta con activos y obligaciones financieras. -Promocionar las líneas de crédito que mejor se ajusten a las necesidades del cliente. -Realizar un análisis preciso de la condición financiera del cliente: -Evaluar los estados financieros, deudas, declaración de impuestos, balances bancarios y demás información que refleje la situación financiera del cliente. -Analizar las tendencias reflejadas en la información obtenida. -Destacar cualquier irregularidad o la falta de cualquier tipo de información. -Determinar los factores de riesgo. -Examinar la fuente de ingresos de los clientes. -Determinar la tasa de interés e índices aplicables en base a la condición financiera del cliente. -Elaborar reportes detallados para dejar registro de la información obtenida.
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Pinto (2020)

III: Visualizar el logro de los programas y objetivos del departamento mediante un proceso de supervisión.

No hay labor más importante, que la supervisión. Una buena supervisión reclama más conocimientos, habilidad, sentido común y previsión que casi cualquier otra cosa de trabajo. El éxito del supervisor en el desempeño de sus deberes determina el éxito o el fracaso de los programas y los objetivos del departamento.

Beneficios de una supervisión efectiva:

Productividad del personal para lograr los objetivos.

Observación del estado de la comunicación.

Mejora de la relación entre jefe-subordinado.

Corrección de errores.

Observación de la motivación y del marco formal de disciplina.

Formato de Supervisión Propuesto

CAFÉ EL VIEJITO C.A			
Fecha de Inicio	Actividad	Fecha en la que se debe completar la actividad	Comentarios y reseñas sobre la calidad de la actividad desempeñada
Nombre del supervisor:			

Pinto (2020)

4.3.6. Análisis de la Factibilidad

El análisis de factibilidad constituye un aspecto importante dentro del trabajo de investigación, ya que mediante este proceso se valora cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de destinar recursos a una iniciativa específica. Es por ello, que este análisis de proyecto representa un método para presentar el mejor uso de los recursos.

A partir de estos elementos, esta sección del trabajo está enfocada en brindar un material bibliográfico donde la posibilidad de mejorar la gestión de cobranzas se encuentre fundamentada y documentada, donde las soluciones técnicas-operativas, y económicas-financieras sean las más ventajosas para la empresa. Por otra parte, se garantiza que los planes para la ejecución y puesta en marcha de la acción respondan a las necesidades reales de la empresa.

Vale la pena resaltar, que los lineamientos de control presentan una ruta encaminada hacia el fortalecimiento empresarial en relación al control, evaluación, funciones y responsabilidades del personal en el área de cuentas por cobrar y la supervisión. Esto quiere decir, que el estudio de factibilidad tendrá en consideración dichos aspectos.

4.3.6.1. Factibilidad Técnica Operativa

En miras de llevar a cabo la presentación de una serie de estrategias que permitan Lograr la eficiencia operativa del departamento de cuentas por cobrar a través de una serie de lineamientos basados en el control de las actividades desarrolladas en el área, es vital considerar los aspectos técnicos y operativos necesarios para la realización del mismo.

Es por ello, que en esta sección del trabajo se responde al dónde, cuando, como, y con que se hará lo que se desea, por lo que el aspecto técnico – operativo del proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del mismo. Dicho esto, se consideró necesario realizar un análisis de aquellos aspectos que tienen una amplia incidencia al momento de llevar a cabo la propuesta, se toman en cuenta los siguientes factores:

Análisis de la Localización.

Es importante señalar que, las acciones presentadas en esta propuesta se realizarían desde y hacia la empresa, esto significa que los trabajadores no necesitarían movilizarse hacia otros lugares para llevar a cabo las acciones de cambio. Sin duda alguna, esto representa una oportunidad de llevar a cabo la mejora sin incurrir en costos de traslado.

Identificación y Descripción del Proceso.

La ruta trazada para llevar a cabo esta propuesta debe ser lo más factible posible, es por eso que el proceso de mejora debe estar encaminado hacia el logro de acciones fundamentales para una mejora continua, como ya se señaló anteriormente estas son: control, evaluación, funciones y responsabilidades del personal en el área de cuentas por cobrar y la supervisión.

Lo anterior, permitiría delimitar eficientemente el proceso de mejora; se trata de una propuesta que ha sido diseñada y debe ejecutarse mediante etapas o fases, es decir, requiere de un trabajo de evaluación inicial que por sí mismo irá determinando como llevar a cabo las acciones y pasos necesarios para su cumplimiento. En ese sentido, se consideró importante definir cuáles serían las etapas de dicho proceso. (Ver cuadro N°14)

Cuadro N° 14. Etapas del proceso de integración

ETAPA	ACCIÓN
Inicial	Durante esta etapa, se debe considerar cuales son las acciones necesarias para llevar a cabo la propuesta, debe hacerse una tarea de reconocimiento del departamento, evaluar sus fortalezas y debilidades, para de esta manera realizar las acciones de forma simple y concreta.
Intermedia	La etapa intermedia comprendería la ejecución de las principales acciones de la propuesta, entre las cuales estarían, controlar y evaluar, establecer las funciones y responsabilidades del personal de forma clara, así como la propuesta de un proceso de supervisión. Asimismo, esta etapa comprendería la visualización de las necesidades que vayan surgiendo durante esta etapa.
Final	Esta última etapa estaría destinada al cumplimiento de las acciones y pasos requeridos para lograr una mejor gestión del área de cuentas por cobrar, abarcaría la atención de las debilidades en el área ya mencionadas con acciones concretas que fomenten su eficiencia.

Fuente: Pinto (2020)

Es importante recalcar, que para que todo proceso sea factible operativamente, es necesario que se trace de forma eficiente el camino a seguir, es por ello que lo anterior representa una hoja de ruta de fácil comprensión para la realización de las acciones necesarias.

Análisis de la Disponibilidad de Recursos.

Otro aspecto importante a considerar, es la disposición de recursos para la ejecución de la propuesta. Por recurso se entiende a todo aquel elemento necesario para ejecutar una acción específica. En ese sentido, se debe considerar, los recursos humanos, materiales y económicos. (Ver Cuadro 15)

Cuadro N° 15. Recursos necesarios para la ejecución de la propuesta

RECURSO	ACCIÓN
Humanos	Profesionales con conocimientos específicos en el área de cuentas por cobrar.
Materiales	Los materiales necesarios para la ejecución de esta propuesta se encuentran orientados básicamente hacia materiales de oficina, para ello es necesario contar con los recursos necesarios para dejar registro de las acciones llevadas a cabo, entre ellos, lapiceros, hojas blancas y equipo de computación.
Económicos	Estos recursos permitirían el cumplimiento de cada una de las acciones que se emprendan para lograr la mejora, comprende una inversión inicial que luego se irá ajustando acorde a las necesidades que se vislumbren.

Fuente: Pinto (2020)

4.3.6.2. Factibilidad Económica

La factibilidad económica viene dada por la capacidad monetaria con que cuenta la empresa para llevar a cabo la propuesta, y juega un gran papel la relación costo beneficio. Teniendo en cuenta estos aspectos, se puede decir que la propuesta es viable económicamente, ya que, los costos son mínimos en comparación con los beneficios que obtendrán con su realización.

Cuadro N° 16. Presupuesto Referencial

FASES DE LA PROPUESTA	RECURSOS - MATERIALES	COSTO UNITARIO	TOTAL
1	Resma de hojas blancas Lapiceros	100.000 10.000	100.000 30.000
2	Resma de hojas blancas Lapiceros	Igual fase 1	Igual fase 1
3	Resma de hojas blancas Lapiceros	Igual fase 1	Igual fase 1
TOTAL			130.000

Pinto (2020)

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el capítulo que a continuación se presenta, se abordan las conclusiones de la investigación; asimismo, se presentan una serie de recomendaciones orientadas al mejoramiento de la gestión de cobranzas en la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

5.1. Conclusiones

A través de la realización de este estudio; se pudo comprender que el área de cuentas por cobrar resulta ser un pilar fundamental para el desarrollo y crecimiento de cualquier organización. Por tal razón, si se presentan fallas en dicha área estas pueden incidir notablemente en la economía empresarial.

Lo anterior, se pudo visualizar en el caso de la empresa Café el Viejito C.A, donde la inadecuada gestión de cobranzas, ha causado desajustes en la contabilidad empresarial, generando diversas fallas que han amenazado a la empresa en relación de la confiabilidad de los datos, y el desarrollo eficiente de las funciones.

Inicialmente, al diagnosticar la situación actual en la gestión de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A, se puede observar que las principales fallas son: El desconocimiento de los trabajadores, el desarrollo de funciones que no se corresponden con el cargo y por ende un bajo nivel de competencias para realizar las labores que le son encomendadas en la empresa; además, se resaltan la ausencia de control, evaluación y supervisión en el área, lo que no permite atender los problemas ni mitigar los riesgos a los que se enfrenta la organización en estos últimos tiempos.

Posteriormente, al determinar los factores internos y externos que afectan el mejor desempeño en cuentas por cobrar en la empresa Café el Viejito C.A, se pudo observar en cuanto a los factores externos, que la inestabilidad económica del país ha causado un incremento en la morosidad, en cuanto a los factores internos, se destaca el desconocimiento de los trabajadores, la ausencia de control interno, así como problemas en las áreas de registro y documentos por cobrar.

Lo expuesto anteriormente, llevó al investigador a Diseñar lineamientos que permitan agilizar los procesos de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

5.2. Recomendaciones

Para la empresa:

De acuerdo a la investigación desarrolla, se considera conveniente realizar las siguientes recomendaciones:

Considerando los resultados de la investigación, en los que se evidencian debilidades en el control interno; resulta fundamental llevar a cabo una revisión exhaustiva de los elementos o factores que pueden estar originando la problemática con la finalidad de llevar a cabo un proceso de corrección oportuno y eficiente, ajustado a la realidad planteada por los trabajadores.

Se recomienda antes de plantearse cualquier objetivo, visualizar los recursos con los que se cuentan, para de esta manera orientar a la empresa hacia un manejo eficiente de sus finanzas hacia determinadas metas a partir de una planificación efectiva.

Tener una estrategia bien definida, un plan de acción con unos objetivos concretos. En la administración si no tienes una estrategia clara, es señal que las cosas no van a funcionar como se esperan.

Contratar personal calificado en el área de cuentas por cobrar que se encargue de gestionar según las necesidades reales de la empresa.

Llevar a cabo las recomendaciones planteadas por el investigador en las que se proponen diferentes soluciones para la gestión de cobranza y control interno del departamento de cuentas por cobrar.

Para los futuros investigadores:

Investigar el tema expuesto, estudiando los lineamientos de control como herramienta para fortalecer la gestión de cobranza en las empresas. De igual forma se recomienda de manera esencial no dejar atrás otras estrategias y planes que permitan alcanzar una adecuada gestión en el área de cuentas por cobrar.

REFERENCIAS

Impresas

Arias, F. (2016) El proyecto de Investigación. 7º edición. Caracas: Editorial Episteme.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) Metodología de la Investigación 6º edición. México DF: McGraw-Hill.

Holmes, A. (1952) Auditoría: principios y procedimientos. México. Editorial Hispanoamérica.

Hurtado, J. (2015) El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación. 8º edición, Caracas: Ediciones Quirón.

Lara, O; Marín, N y Salazar, S. (2010) Lineamientos de control interno de las cuentas por cobrar para el manejo eficiente de los recursos financieros del departamento de cobranza de la empresa Grupo Ferre-Gases C.A. Trabajo de grado. Colegio Universitario de Administración y Mercadeo C.U.A.M. Puerto Cabello, Venezuela.

Marvez, F. (2015) Técnicas de recolección de datos. Análisis de investigación. UJAP.

Mintzberg, H., Brain, J y Voyer, J. (1997) El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos. México: Prentice – Hall.

Ñaupas, H. (2014) Metodología de la Investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis. 4º edición. Bogotá: Ediciones de la U.

Pérez, A. (2015) Guía metodológica para anteproyectos de investigación. 4º Edición. Caracas: FEDUPEL.

Ramírez, A y Volquez, L. (2012) El control interno en el área de efectivo en una empresa comercial de la Republica Dominicana Caso: Grupo HF, S.R.L (2009-2011). Monografía para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad Tecnológica de Santiago UTESA, Republica Dominicana.

Redondo, A. (2004). Curso práctico de contabilidad general y superior. Tomo I. 3º edición. Venezuela: Corporación Marca.

UJAP (2014) Normas para la Elaboración y Presentación de los Anteproyectos, Proyectos y Trabajos de Grado. Ediciones internas.

Walton, M. (2004) El método Deming en la práctica. Bogotá: Editorial Norma.

Electrónicas

Aguilar, V. (2013) Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia la liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera S.A.C 2012. Universidad de San Martín de Porres, Perú. Disponible: <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/> [Consulta: marzo, 20. 2019]

Betancourt, D. (2016) Diagrama de Causa y efecto como herramienta de calidad. Recuperado de: www.ingenioempresa.com/diagrama-causa-efecto. [Consulta: febrero, 06. 2020]

- Blog Ionos (2018) El documento contable y su papel en la contabilidad. Recuperado de: <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/el-documento-contable-soporte-de-la-contabilidad/> [Consulta: febrero, 06. 2020]
- Bravo, K. (2013). Planeación y control de sistemas en la empresa. Disponible: <https://www.gestiopolis.com/planeacion-y-control-de-sistemas-en-la-empresa/> [Consulta: marzo, 21. 2019]
- Calvo, M. (2019) Cierre contable: la importancia del balance de comprobación. Recuperado de: <https://www.captio.net/blog/cierre-contable-la-importancia-del-balance-de-comprobacion> [Consulta: febrero, 06. 2020]
- Carrera, S. (2017) Análisis de la gestión de cuentas por cobrar en la empresa Induplasma S.A en el año 2015. (Trabajo de grado) Disponible: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/14504/1/UPS-GT001932.pdf> [Consulta: noviembre, 20. 2019]
- Castro, J. (2014) Beneficios de una gestión eficiente de tus cuentas por cobrar. Disponible: <https://blog.corponet.com.mx/beneficios-de-una-gestion-eficiente-de-tus-cuentas-por-cobrar> [Consulta: noviembre, 20. 2019]
- Chacón, W. (2002) Conceptos de control interno. Disponible: <https://www.gestiopolis.com/conceptos-de-control-interno/> [Consulta: noviembre, 20. 2019]
- Dicuru, V., Linares, H y Villegas, Z. (2015) Propuesta de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalflor, C.A. (Trabajo de grado) Universidad de Carabobo. Disponible: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3389/vdicuru.pdf?sequence=1> [Consulta: marzo, 20. 2019]

Flores, N., Rebolledo, M y Sánchez, O. (2010) Análisis del ambiente y actividades de control interno del proceso de ventas y cuentas por cobrar basado en las directrices del informe coso en la Empresa Pastas Sindoni C. A., ubicada en Maracay, estado Aragua. Universidad de Carabobo. Disponible: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1243/nflores.pdf?sequence=1> [Consulta: marzo, 18. 2019]

George, N. (s.f) La importancia de la comunicación entre los diferentes departamentos de una organización. Disponible: <https://pyme.lavoztx.com/la-importancia-de-la-comunicacin-entre-los-diferentes-departamentos-de-una-organizacin-12577.html> [Consulta: febrero, 05. 2020]

Goyo, E y Oliveros, E. (2014) Lineamientos de control en las cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A. (Trabajo de grado) Universidad de Carabobo. Disponible: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3230/egoyo.pdf?sequence> [Consulta: septiembre, 15. 2019]

Hualpa, I. (2015) Control interno de las cuentas por cobrar en la unidad de contabilidad de la oficina de economía del ejército año 2014. (Trabajo de grado) Universidad Cesar Vallejo. Ecuador. Disponible: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/5708> [Consulta: marzo, 20. 2019]

Lizárraga, K. (2010) Gestión de las cuentas por cobrar en la administración del capital de trabajo de las empresas de fabricación de plástico del distrito de ate. Universidad de San Martín de Porres, Perú. Disponible: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/360/1/lizarraga_ke.pdf [Consulta: marzo, 21. 2019]

- Mac, E. (2019) Contabilidad de documentos por cobrar. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13086553/contabilidad-de-documentos-por-cobrar> [Consulta: febrero, 06. 2020]
- Medina, D. (2018). Diseño de Políticas de Crédito y Cobranzas para una comercializadora de arroz. (Trabajo de grado) Universidad Peruana Unión. Perú. Disponible: <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1556>. [Consulta: marzo, 20. 2019]
- Montaguano, K y Muentes, A. (2017) Propuesta de mejora en el proceso de cobranzas de la compañía Norelco S.A. para prevenir la cartera vencida. (Trabajo de grado) Universidad de Guayaquil. Disponible: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/20709> [Consulta: marzo, 20. 2019]
- Mundofinanciero.com (2018) Llevar un buen control contable para tu empresa es importante. Recuperado de: <https://www.elmundofinanciero.com/noticia/79065/empresas/llevar-un-buen-control-contable-para-tu-empresa-es-importante.html> [Consulta: febrero, 06. 2020]
- Novicap.com (2019) ¿Cuál es la diferencia entre pagaré y cheque? Recuperado de: <https://novicap.com/guia-financiera/diferencia-entre-pagare-y-cheque/> [Consulta: febrero, 06. 2020]
- Olmedo, P. (2005). Programa de auditoría de cuentas por cobrar. Disponible: <https://www.gestiopolis.com/programa-auditoria-cuentas-por-cobrar/> [Consulta: marzo, 21. 2019]

Ramírez, C. (2016) Cuentas y Documentos por Cobrar. Universidad del Salvador.

Recuperado de: <https://es.slideshare.net/KimberlyRuiz11/cuentas-por-cobrar2>

Universidad de Champagnat. (2002) Herramientas básicas para la solución de

problemas. Recuperado de: [http://www.gestiopolis.com/herramientas-basicas-](http://www.gestiopolis.com/herramientas-basicas-para-la-solucion-de-problemas/)

[para-la-solucion-de-problemas/](http://www.gestiopolis.com/herramientas-basicas-para-la-solucion-de-problemas/)

ANEXOS

ANEXO A
GUÍA DE OBSERVACIÓN

[Instrumento N° 1. Guía de Observación]

El estudio se propone realizar un diagnóstico sobre la situación actual en la gestión de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A., a fin de determinar qué factores están incidiendo en la situación problemática.

GUIA DE OBSERVACIÓN PARA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE CONTROL			
INDICADORES	SI	NO	OBSERVACIÓN
En el departamento de cuentas por cobrar (CXC) trabaja de la mano con otros departamentos.			
El encargado de realizar registros en la cuenta de control es ajeno al departamento de cuentas por cobrar.			
Los asientos realizados en las cuentas individuales del cliente se registran con base en documentos autorizados.			
Se realizan balances de prueba conservando los papeles de trabajo como respaldo.			
El encargado de reconciliar balances en la cuenta de control en el mayor general es ajeno al departamento CXC.			
La aceptación y prórroga de letras, pagares y cheques postfechados a favor de la compañía son aprobados únicamente por personal autorizado.			
Se cuenta con un registro de los documentos por cobrar.			
Los saldos pendientes en el registro de documentos por cobrar son comprobados periódicamente por medio de un examen.			
El encargado de comparar el total de los saldos pendientes en el registro con la cuenta de control es distinto al encargado que custodia los documentos			
Se ejerce control contable sobre los pagarés o letras descontadas.			

ANEXO B
CUESTIONARIO

[ANEXO B-1]

[Instrucciones para el Llenado del Cuestionario]



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

A continuación, se presenta un conjunto de proposiciones respecto al desarrollo del instrumento sobre la situación actual en la gestión de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A.

INSTRUCCIONES

- Lea detenidamente cada ítem.
- Marque con una equis (x) la respuesta que más se ajusta al ítem formulado.
- Responda la totalidad de los Ítems formulados.
- Las alternativas de respuestas de cada Ítem son: **Si, No.**

De antemano le agradezco su sinceridad y colaboración

[ANEXO B2]

[Instrumento]

Estimados(as): trabajadores(as) de la empresa Café el Viejito C.A ubicada en la zona industrial las Tunitas, Nirgua Estado Yaracuy.

- Lea atentamente cada afirmación referente: la situación actual en la gestión de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A, específicamente en el **área de registros**.
- Seleccione entre las alternativas que a continuación se especifican según sea su opinión sobre el tema consultado. **Si, No**.

VARIABLE	DIMENSIÓN	ÍTEMS	PREGUNTAS		
			SI	NO	
GESTIÓN DE COBRANZA	REGISTROS	1	Indicador: Funcionamiento del departamento ¿El departamento de cuentas por cobrar funciona independientemente de los departamentos de: 1? Despacho; 2. Facturación; 3. Cobranzas?		
		2	Indicador: Registro en la cuenta de control ¿Las cantidades que se registran en la cuenta de control, son suministradas por alguien diferente de quien maneja las cuentas por cobrar?		
		3	Indicador: Registro de asientos ¿Todos los asientos en las cuentas individuales del cliente son registrados únicamente con base en copias de las facturas de ventas, recibos de caja y otros documentos debidamente autorizados?		
		4	Indicador: Balances de pruebas y papeles de trabajo ¿Se preparan regularmente balances de prueba de las cuentas por cobrar y el encargado conserva papeles de trabajo?		
		5	Indicador: Balances y cuentas de control ¿Dichos balances son reconciliados con la cuenta de control en el mayor general por un empleado distinto del encargado de las cuentas por cobrar?		

Fuente: Víctor Pinto (2020)

[Continuación]

- Lea atentamente cada afirmación referente: la situación actual en la gestión de cobranza en la empresa Café el Viejito C.A, específicamente en el **área de documentos por cobrar**.
- Seleccione entre las alternativas que a continuación se especifican según sea su opinión sobre el tema consultado. **Si, No.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	ÍTEMS	PREGUNTAS	SI	NO
GESTIÓN DE COBRANZA	DOCUMENTOS POR COBRAR	6	Indicador: Aceptación y aprobación ¿La aceptación y prórroga de letras, pagares y cheques post-fechaados a favor de la compañía son aprobados por el jefe, gerente u otro funcionario autorizado?		
		7	Indicador: Registro ¿Se lleva un Registro de documentos por cobrar?		
		8	Indicador: Comprobación y Examen ¿Los saldos pendientes en el registro de documentos por cobrar son comprobados periódicamente por medio de un examen independiente de los pagarés, letras y cheques respectivos?		
		9	Indicador: Custodia ¿El total de los saldos pendientes en el registro, se compara contra la respectiva cuenta de control por alguien distinto de la persona que custodia los documentos?		
		10	Indicador: Control contable ¿Los pagarés o letras descontadas son registrados en el mayor por medio de una cuenta especial que permite ejercer control contable sobre ellos?		

Fuente: Víctor Pinto (2020)