



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO  
PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE  
VENTAS-CUENTAS POR COBRAR DE LA  
EMPRESA METAL PARTES C.A.**

**Autora:** María José Romero

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



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS  
PROCESOS DE VENTAS-CUENTAS POR COBRAR  
DE LA EMPRESA METAL PARTES C.A.**

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

**Autora:** María José Romero  
C.I. 26.162.794

Tutor: Lcda. Nelly Galeazzi

San Diego, Octubre del 2019



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

**ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe esta Acta Nelly Galeazzi de Cedula de Identidad No. V-12.054.462, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por la ciudadana María José Romero, titular de la cedula de identidad N° V-26.162.794, respectivamente, deja constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE VENTAS-CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA METAL PARTES C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciado en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

San Diego, cuatro (04) de Octubre del año dos mil diecinueve (2019).

---

Tutor Académico

Lcda. Nelly Yanet Galeazzi Mora

C.I. V- 12.054.462

## INDICE GENERAL

<b>LISTA DE CUADROS</b>	pp. vi
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	vii
<b>DEDICATORIA</b>	viii
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	ix
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	x
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	4
1.3. Objetivos de la Investigación	5
1.4. Justificación de la Investigación	5
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación	7
2.2. Bases Teóricas	11
2.3. Definición de términos Básicos	13
<b>CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	14
3.2. Fases Metodológicas.	15
3.2.1. Diagnóstico de la situación actual.	15
3.2.2. Identificación de factores internos y externos.	16
3.2.3. Diseño de estrategias.	17
<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS</b>	
4.1 Análisis de resultados.	18
<b>CAPÍTULO V PROPUESTA</b>	
5.1. Presentación de la Propuesta.	33
5.2. Objetivos de la Propuesta.	34
5.3. Justificación de la Propuesta.	35
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	35
5.5. Desarrollo de la Propuesta	37
<b>CONCLUSIONES</b>	44
<b>RECOMENDACIONES</b>	46
<b>REFERENCIAS</b>	47
<b>ANEXOS</b>	49

## LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp.
1.	Cuadro de Observación	19
2.	Matriz DOFA	31
3.	Cruce de Estrategias	32
4.	Estrategias de control interno.	43

<b>GRÁFICO</b>	<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	<b>pp.</b>
	1. Registro oportuno de las cuentas por cobrar.	21
	2. Verificación del pago de las facturas vencidas.	22
	3. Notificación al vendedor de la solvencia del cliente.	22
	4. Notificación por el cliente del pago efectuado.	24
	5. Actualización del registro de cobranza.	22
	6. Efectividad de la comunicación entre departamentos.	26
	7. Facturación de pedidos a clientes con deuda vencida.	27
	8. Anulación de facturas emitidas por falta de pago.	28
	9. Despacho de mercancía a clientes morosos.	29
	10. Factibilidad de la propuesta.	30

## **DEDICATORIA**

En un comienzo le dedico este trabajo de grado a Dios, por permitirme haber llegado hasta este triunfo tan importante de mi vida.

A mi madre (María Eugenia), por ser mi apoyo incondicional en todo momento y ser uno de los motivos que me impulsan ser mejor persona y profesional en la vida y ser la persona que siempre me acompaño en este trayecto.

A mi padre (Jesús), que con sus hábitos, valores y consejos tanto como padre como profesional ha sabido guiarme para culminar mi carrera profesional y todas mis metas.

A mi hermana (María Jesús), por estar siempre brindándome su apoyo cuando lo necesitaba.

Y todos los familiares y amigos que estuvieron en este gran camino apoyándome y ayudándome.

**Autora:**María Romero

## **AGRADECIMIENTOS**

Primeramente a Dios, porque mediante su voluntad puedo realizar cualquier cosa y alcanzar todas las metas que me trace.

A mis padres por haberme brindado una crianza basada en los valores y principios de una buena ciudadana y por el apoyo incondicional a la hora de emprender nuevas metas y proyectos.

A mi hermana, por estar siempre presente a la hora de brindarme apoyo y ayuda en cualquier acontecimiento con mis sueños y carrera.

A mi tutora la Lcda. Nelly Galeazzi, por guiarme en el desarrollo de este trabajo de grado y ser partícipe de este gran logro y darme sus buenos conocimientos.

A mis compañeros de estudios, ya que formamos un excelente grupo de trabajo el cual con su motivación y optimismo me ayudaron mucho en crear un ambiente perfecto en el transcurso de la carrera.

A todos los profesores de la Universidad José Antonio Páez que he tenido durante el transcurso de mi carrera, por sus enseñanzas y dedicación en el desarrollo de la misma.

**Autora:**María Romero



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS  
PROCESOS DE VENTAS-CUENTAS POR COBRAR  
DE LA EMPRESA METAL PARTES C.A.**

San Diego, Octubre de 2019

**Autora:** María José Romero

**Tutor:** Lcda. Nelly Galeazzi

**RESUMEN INFORMATIVO**

El control interno es una herramienta que permite garantizar el registro de las operaciones, emitir reportes confiables, salvaguardar los activos, detectar desviaciones y establecer los correctivos necesarios a tiempo para lograr los objetivos organizacionales. En este sentido, el presente estudio estuvo elaborado con el objeto de proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., con el fin de lograr registro oportuno de las actividades realizadas y la efectividad de los procesos en las áreas de estudio, que permitan recuperar los ingresos producto de las ventas a crédito para fortalecer la liquidez financiera, así como, salvaguardar los recursos y emitir información confiable para la elaboración de los estados financieros, además, de servir de apoyo a la toma de decisiones por parte de la gerencia. Metodológicamente se desarrolló el estudio bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo. Las técnicas aplicadas para la recolección de información fueron la observación directa y la encuesta, apoyadas de los instrumentos el cuadro de observación y el cuestionario, respectivamente, este último compuesto de diez (10) preguntas dicotómicas, con respuestas cerradas de alternativas únicas si-no. La población objeto de estudio estuvo comprendida por catorce (14) trabajadores de la empresa en estudio, y la muestra estuvo representada por tres (03) vendedores y dos (02) trabajadores del área de cuentas por cobrar, debido a que estos están relacionados con los procesos objeto de estudio. Con los resultados obtenidos se concluye que el control interno en las cuentas por cobrar permite garantizar el registro oportuno para emitir reportes confiables que apoyen la toma de decisiones así como planificar la gestión de cobranzas, además de proyectar sus pagos de acuerdo a los ingresos a ser percibidos, de manera que se garantice la efectividad de aumentar la liquidez financiera de la organización.

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

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, los cambios tecnológicos, la globalización los factores socio-económicos, han generado una respuesta en las organizaciones de buscar herramientas que le permitan lograr ser más eficientes en sus procesos, para ser más competitivos y mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersas, logrando de esta manera poder seguir ofreciendo productos y/o servicios de calidad para satisfacer las necesidades de sus clientes, alcanzando los objetivos establecidos.

Para ello, una de las herramientas de mayor adopción por las empresas, sin importar su tamaño, actividad económica, del sector público o privado, el cual permite cumplir con los procedimientos, políticas y normativas establecidos, el registro continuo de las operaciones, emitir reportes confiables, detectar desviaciones e implementar los correctivos necesarios, en este sentido, se propone en el presente estudio estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., con la finalidad de poder hacer efectivo el proceso de ventas y lograr realizar la gestión de cobranza oportunamente para fortalecer la liquidez financiera de la empresa.

Para tal fin, el presente estudio se desarrollará como un proyecto factible, el cual estará estructurado en cinco (05) capítulos de la manera siguiente:

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

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

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

Capítulo IV, Resultados, revela los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y el desarrollo de las fases metodológicas

del presente proyecto de trabajo de grado.

Capítulo V, la Propuesta que dará solución a la problemática existente en la empresa en estudio, que consistió en proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.,

Finalmente, las Conclusiones y recomendaciones, a las cuales llegó el autor en la presente investigación.

Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la propuesta.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

Las organizaciones empresariales, se encuentran hoy día, en un constante cambio de sus procesos, que le permitan enfrentar la globalización, los avances de la tecnología y los efectos socio-económicos, del entorno en el cual se desenvuelven, buscando herramientas que les permitan optimizar sus procesos en todos los niveles que la conforman, de manera que se pueda lograr ser eficientes y efectiva para lograr los objetivos organizacionales, brindar productos y/o servicios a sus clientes, y mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelven.

En Venezuela, las empresas se encuentran enfrentando un reto mayor, el cual se refiere a la economía inestable inflacionaria, que ha llegado a un grado de hiperinflación, afectando de manera acelerada las cuentas monetarias, perdiéndose el poder adquisitivo de la moneda de manera progresiva, por lo tanto, se han visto en la necesidad de revisar sus políticas de crédito y cobranza, para poder hacer recuperar sus inversiones, evitando que sea tardía su recepción para poder dirigir sus ingresos al pago de sus deudas y obligaciones, permitiendo además reponer sus inventarios, ya que las políticas de crédito de los proveedores también han sufrido cambios siendo estas de siete (07) días o a condiciones de prepago o pago de contado.

Es por ello, que los procesos de ventas y cuentas por cobrar, requieren de controles que les permitan salvaguardar los activos, además de un registro oportuno, para obtener reportes confiables y poder apoyar el proceso de toma de decisiones, así como para la elaboración de los estados financieros con cifras reales. Por lo tanto, se puede señalar que el control interno detecta irregularidades y errores evaluando los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables, y su efectividad depende que la administración obtenga la

información necesaria para seleccionar los controles que mejor convengan a los intereses de la entidad. En este mismo orden de ideas, las empresas requieren mantener un control en sus actividades sin importar el nivel o área que la conforma, para minimizar errores, omisiones o riesgos de malversación que afecten su operatividad.

Tras lo antes expuesto, el presente estudio está orientado en la empresa Metal Partes C.A., ubicada en la Av. Luis Ernesto Branger, en el C.C. Aerocentro Internacional, en la Zona Industrial del Municipio Valencia, en el Estado Carabobo, y que está dedicada a la comercialización, distribución y almacenamiento de autopartes, la cual manifiesta presentar debilidades en sus procesos de ventas y cuentas por cobrar, debido a la falta de procedimientos, política y normativas claramente definidos, que permitan direccionar al personal para realizar las actividades correspondientes a las áreas de estudio, y efectuar una efectiva gestión de cobro de las ventas a crédito.

Aunado a ello, se encuentra que el personal de ventas y cuentas por cobrar no mantiene una comunicación constante de las operaciones que atañen a ambos departamentos, tales como que los vendedores visitan a los clientes y toman nuevos pedidos sin verificar que los clientes hayan pagado las deudas anteriores vencidas. Esto refleja, debilidades en la comunicación del área de ventas y cuentas por cobrar con los clientes, requiriendo de mejoras en sus procesos, que garanticen que se concrete las ventas y se logre hacer efectiva su cobranza, logrando de esta manera emitir información confiable sobre su desempeño. Por lo tanto, se proponen estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar, para lograr una efectividad en la gestión de cobranza, de no aplicarse correctivos a tiempo, esto podría afectar la operatividad de la empresa, y generar retrasos en el pago de sus obligaciones, afectando las relaciones comerciales con sus proveedores.

## **1.2 Formulación del Problema**

¿Cuáles serían las estrategias de control interno adecuadas que permitirían mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.?

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

#### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas del control interno de los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.
- Diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.

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

Debido a la importancia que tienen los controles internos en las organizaciones, ya que permiten garantizar el registro de las operaciones, emitir reportes confiables y salvaguardar los activos, logrando además que se cumplan los objetivos propuestos, detectando posibles desviaciones y estableciendo los correctivos necesarios, constituyéndose en una herramienta fundamental para lograr la eficiencia y eficacia de sus procesos.

A tales implicaciones, mediante las estrategias de control interno se busca mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., para lograr de esta manera hacer cumplir los procedimientos, normativas y políticas establecidas para esta área, logrando la efectividad del proceso de venta y la recuperación de los ingresos en el tiempo previsto.

Cabe señalar que, con la aplicación de los controles internos, se ayudará al analista a revisar su actividad contable, a precisar cambios necesarios, a determinar las prioridades formales y a planificar mejoras, y por ende a proyectar el propio

desarrollo profesional administrativo y la calidad del proceso, en la Institución. Es por ello, que se pretende beneficiar en gran medida todas las personas involucradas en el área administrativa y contable para llevar a cabo las actividades de manera transparente, implementando en todas las áreas contables los controles internos respectivos. Estimulando de esta manera, hacia un mejoramiento continuo la imagen de la empresa, frente a sus proveedores, clientes y accionistas.

Cabe destacar, el beneficio que alcanza obtener la Universidad José Antonio Páez con el presente trabajo de grado, debido a que será un aporte bibliográfico en el área de ciencias sociales; que sirve como referencia a investigadores que aborden temas a fines, ya que la temática es de gran relevancia, puesto que el volumen de las operaciones en las organizaciones, crece aceleradamente, y en consecuencia surge la necesidad de indagar estrategias de control interno que promuevan la eficiencia de sus actividades.

De tal manera, se logró aprender sobre actividades concernientes al departamento de ventas y administración específicamente en el área de cuentas por cobrar, y por ende a la carrera de Contaduría Pública, involucrándose con el trabajo en equipo, quedando cubiertas las expectativas de cumplir una meta personal, además de suministrar a la Institución parte de los conocimientos obtenidos durante la carrera. Para la autora, la presente investigación, le aportó conocimientos académicos y profesionales para su desarrollo laboral.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En el presente capítulo se expone el marco teórico que fundamenta la presente investigación, conformado por los antecedentes relacionados al tema expuesto, las bases teóricas y los términos básicos, que brindarán al lector una claridad y fácil comprensión de los temas expuestos, después de definido el planteamiento del problema, y precisados sus objetivos generales y específicos que determinan los fines de la investigación, es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentarán el estudio en cuestión. Por consiguiente, dentro del marco conceptual se muestran las bases de las diversas teorías y conceptos relativos, que orienten el sentido del presente estudio. Dentro de esta perspectiva, a continuación se presentan los antecedentes, las bases teóricas y definición de términos relevantes, que permitan dar las pautas para el desarrollo de mismo.

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

Los antecedentes de una investigación Tamayo (2017:103), señala que: “en los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la investigación”, en este sentido, son estudio previstos que tiene relación con respecto al tema de estudio, en este caso con el control interno en los procesos de ventas y cuentas por cobrar, estos se exponen con la finalidad de sustentar el enfoque teórico de la presente investigación para establecer el marco metodológico para el logro de los objetivos establecidos, entre los cuales se citan los siguientes:

Primeramente, Bonito y Torres (2019), presentaron una investigación en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciados en Contaduría

Pública, titulada **“Estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-facturación-despacho de la empresa Ardeca De Venezuela C.A.”**, con el fin de lograr realizar eficiente mente los procesos y concretar las ventas mediante una adecuada aprobación de los pedidos, una facturación oportuna una vez recibido el pago de los clientes, para evitar pérdidas o fraudes, y un despacho eficiente minimizando errores que generan diferencias de inventarios y emisión de notas de crédito, ocasionando trabajos adicionales innecesarios.

El estudio se desarrolló bajo la modalidad de los denominados proyectos factibles, se aplicó como estrategias de recolección de datos la encuesta, apoyada de un cuestionario como instrumento, cuyos resultados permitieron concluir a los autores que control interno permite garantizar el cumplimiento de los procedimientos, políticas y normas establecidos, para alcanzar los objetivos propuestos, salvaguardando los activos, realizando registros continuos, permite emitir reportes confiables, detectado posibles desviaciones y estableciendo los correctivos.

Su aporte al presente estudio, es que al no ser efectivo el proceso el departamento de ventas, no solo evita que estas se concreten sino además afecta a otras áreas como en el caso de estudio al de cuentas por cobrar, y si no se concreta la cobranza y/o no se registra no se puede facturar nuevos pedidos y generar los respectivos despachos, retrasando el tiempo para generar nuevas ventas.

Paralelamente, el presentado por Estrella (2019), en su investigación presentada en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría, titulada **“Estrategias de control interno para mejorar los procesos administrativos y contables de cuentas por cobrar de la empresa TRANSPORTE DEL CAFÉ S.A.”**, con la finalidad de fortalecer su liquidez financiera, mediante una gestión de cobranza efectiva, necesaria para pagar sus deudas y obligaciones oportunamente.

Se utilizó como técnica de recolección de información la encuesta, apoyada de un cuestionario como instrumento. Con los resultados obtenidos la autora concluye en su investigación que, el control interno de las cuentas por cobrar se ve fortalecido por

una división de funciones, de manera que los diferentes departamentos o individuos son responsables por el control de los pedidos de los clientes, la aprobación del crédito, la entrega de mercancía, la función del despacho, la función de facturación, la verificación de la cobranza, entre otros. Su aporte al presente estudio, es la necesidad de establecer segregación de funciones entre las diferentes actividades que se realizan en los procesos de ventas y cuentas por cobrar, para minimizar los riesgos e fraudes y garantizar que cada persona tenga definidas sus funciones de manera que se evita la duplicidad de tareas o la omisión de las mismas.

Seguidamente, Tito (2017), quien presentó en la Universidad César Vallejo, en Lima, Perú, para optar al título profesional de Contador Público, una investigación titulada **“Control Interno y su relación con las Cuentas por Cobrar en las empresas inmobiliarias, distrito de la Molina, año 2017”**, la cual tuvo como finalidad determinar que el control interno se relaciona con las cuentas por cobrar, así como las políticas y procedimientos de cobranza para el buen funcionamiento de las empresas inmobiliarias y poder recuperar la cartera de crédito. Él tipo de investigación es correlacional, con diseño no experimental transversal correlacional, con diseño de campo a nivel descriptivo. La técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos el cuestionario.

Con los resultados obtenidos se pudo concluir que el control interno tiene relación con las cuentas por cobrar, y que a mayor control interno mayor será la eficiencia en la recuperación de las cuentas por cobrar. Su aporte al presente estudio, es su aporte de las teorías de control interno que serán desarrolladas en las bases teóricas, para poder sustentar el presente estudio, y poder desarrollar las fases metodológicas.

Por su parte, Moreno (2014), realizó una investigación para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Oriente, en Maturín, Estado Monagas, denominada **“Análisis de los procedimientos administrativos y contables de las cuentas por cobrar en el departamento de administración, en la Fundación para la Promoción y Desarrollo de la Universidad de Oriente Núcleo**

**Monagas (FUNDAUDO)**”, la cual tuvo como finalidad analizar los procesos administrativos y contables utilizados en la actualidad, mediante un diagnóstico, para poder determinar las debilidades existentes, a la hora de manejar sus cuentas por cobrar.

Su desarrollo fue bajo la metodología de un diseño de campo, se aplicó como técnica de recolección de información la observación directa, la entrevista no estructurada, documentación bibliográfica y revisiones electrónicas. Con los resultados obtenidos el autor concluye en su investigación que, existe retraso en el pago de las cuotas por parte de los clientes, lo cual genera una alta morosidad, esto se debe por la razón de no existir una estricta política de cobranza, al no hacer seguimiento del pago de las matriculas a tiempo. El aporte del antecedente al presente estudio, son las bases teóricas de las cuentas por cobrar y las políticas de crédito, debido a que deben estar claramente definidos estos términos y evaluar su importancia dentro de la operatividad de la organización.

Finalmente, el expuesto por Rivero (2014), para optar al título de Licenciado en Administración Comercial, en la Universidad de Carabobo, campus Bárbula, en Carabobo, a través de su investigación titulada **“Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas caso en la empresa Venezolana del Vidrio (VENVIDRIO)”**, con la finalidad de mejorar la gestión de crédito y cobranza, que se encuentran entre las actividades funcionales más importantes de la empresa por ser la que ejerce el control del efectivo y la disminución de las cuentas por cobrar, ya que el otorgar un crédito que pueda elevar las ventas, a su vez las cuentas por cobrar, deben llevar un análisis, control y seguimiento, con el fin de obtener buenos resultados financieros.

La metodología que fue utilizada fue bajo la modalidad de un proyecto factible. La técnica e instrumento utilizado para la recolección de tipo primario, fue la encuesta apoyada del cuestionario como instrumento. La autora, pudo concluir en su investigación, con los resultados obtenidos, que el departamento de crédito y cobranza, no cuenta con un reporte de antigüedad de saldos en mora, por lo cual no

tiene actualizado la información de los saldos de los clientes, esto trae como consecuencia, que la información de los clientes crédito no sea veraz y efectiva. Su aporte al presente estudio, es que debido a la necesidad de implementar controles internos para lograr garantizar el registro oportuno de la información contable, emitir reportes con cifras reales que apoyen la toma de decisiones y elaborar los estados financieros oportunamente.

## **2.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas, según Arias (2016:39), las define como: “estudios o tesis de grado relacionados con el problema planteado que se proyecta, es decir, indagaciones realizadas con antelación y que guardan algún enlace con el propuesto”, por lo tanto, son aspectos conceptuales o teóricos que se ubicarán en el problema de la investigación orientados a proponer una solución viable al problema planteado, con el propósito de sustentar ampliamente la realización de esta investigación se presenta una serie de teorías y conceptos afines con la problemática planteada, las cuales se detallan a continuación:

### **2.2.1 Estrategias**

La estrategia es un plan para dirigir un asunto, en otras palabras, se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles, por lo tanto, la estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de acción establecida. Al respecto, agrega Koontz (2015:141), que: “las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica”,

Es decir, son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. En este sentido, las presentes bases teóricas están relacionadas al presente estudio, debido a que es la herramienta mediante la cual se pretende realizar el diseño de la

propuesta, para poder darle solución del problema planteado, en el área de ventas y cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes CR C.A.

### **2.2.2Control Interno**

El control interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que las actividades de la entidad se desarrollan eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia. En consideración de las Normas Técnicas de Auditoría (1991:10), establecen que: “los controles internos son aquellos donde se comprende cada uno de los métodos y conjuntos de procedimientos para asegurar sus activos y registros contables que aseguren sus actividades de desarrollo y directrices marcadas por cada dirección”.

En el presente estudio, se desea diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas y cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., tales controles deben considerarse desde el punto de vista administrativo y contable, de manera que se puedan alcanzar los planes y metas establecidos en dichas áreas y poder detectar a tiempo posibles desviaciones para implementar los correctivos a tiempo, y garantizar la efectividad de concretar las ventas y su oportuna y eficiente gestión de cobranza, la cual se mide al momento de generarse el cobro de las deudas contraídas con la empresa por parte de los clientes.

### **2.2.3Ventas – Cuentas por cobrar**

Los ingresos generados por las ventas representan montos causados por la transferencia bien sea de productos o por la prestación de un servicio. Por su parte, las cuentas por cobrar producto de las ventas a crédito, representan los derechos del ente contra terceros originándose la venta de un producto o en prestación de un servicio. En este sentido, las cuentas por cobrar son derechos que tiene la empresa por prestar un servicio o venta de un bien. De acuerdo a Brito (2014:33), señala que: “las cuentas

por cobrar son derechos legítimamente adquiridos por la empresa, que llegado su momento de ejecutar y ejercer ese derecho recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bien o servicio”.

El presente estudio se evocará a las cuentas por cobrar a clientes de la empresa Metal Partes C.A. En este sentido, las cuentas por cobrar es un control que engloba todo lo relacionado a una determinada transacción, como por ejemplo: las cuentas por cobrar engloban un resumen de todo lo que le deben los clientes a la empresa a una fecha determinada, esta cuenta es la que va al mayor general y va a formar parte de los estados financieros.

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

**Cliente:** individuo u organización que realiza una operación de compra.

**Cobranza:** consiste en hacer efectivas las cuentas por cobrar tan pronto sea posible y definir lo más que se pueda el pago de las cuentas por pagar.

**Deuda:** es la obligación que tiene una persona natural o jurídica de pagar sus obligaciones comerciales con la organización.

**Eficacia:** es la manera de lograr un objetivo en el menor tiempo posible.

**Eficiencia:** es la manera de lograr un objetivo con la utilización de los recursos necesarios.

**Factura:** es el documento impreso y/o digital resultado de una venta realizada a un cliente.

**Ingreso:** beneficio que se obtiene a través de la realización de operaciones financieras de una empresa.

**Liquidez:** es la disponibilidad inmediata del capital necesario para llevar a cabo una(s) operaciones financieras.

**Procedimientos:** son las normas que señalan las secuencias cronológicas más eficientes para obtener mejores resultados.

**Venta:** es el proceso donde el cliente lleva a cabo su proceso de compra dando como resultado una factura.



## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En el presente capítulo se presentaron los métodos, técnicas y procedimientos que fundamentará la realización del estudio, con la finalidad de proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., de acuerdo a los objetivos planteados en esta investigación, por lo cual se desarrollaron todas aquellas actividades necesarias para la ejecución del tipo, diseño y nivel de estudio. Asimismo, se indicó la metodología necesaria para desarrollar cada una de las fases del estudio.

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

De acuerdo al tipo de estudio se desarrolló enmarcado bajo un proyecto factible, Balestrini (2016:95), define el proyecto factible como: “un modelo operativo, de una unidad de acción, orientados a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planteados en una determinada realidad organizacional, social, económica, entre otros.”, debido a que su desarrollo se orientó a la obtención de una propuesta de viable aplicación, que consistió en el diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.

Asimismo, tuvo un diseño de un estudio de campo, Sabino (2008:67), plantea que la investigación de campo: “se basa en informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad, garantizando un mayor nivel de confianza para el conjunto de información obtenida”, en este sentido, y en virtud que la investigadora asistió al lugar donde se estaba presentando la situación de la problemática planteada, específicamente en el departamento de ventas y cuentas por cobrar, donde se capturó la información de tipo primario, mediante la técnica seleccionada de recolección de

Datos sobre los aspectos que se relacionaron y generaron la situación planteada de la empresa objeto de estudio.

En cuanto el nivel fue descriptivo, Tamayo (2017:54), señala que: “la investigación descriptiva comprende registros, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos”, por lo tanto se obtuvo información de los factores involucrados en el estudio, estableciéndose, seguidamente, las relaciones existentes entre ellos.

### **3.2 Fases Metodológicas**

Para dar cumplimiento a los objetivos específicos, se desarrollaron tres (03) fases metodológicas con la finalidad de dar cumplimiento al objetivo general el cual se establecieron los controles internos para mejorar los procesos de ventas y cuentas por cobrar empresa Metal Partes C.A., las cuales se detallaron a continuación:

#### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.**

En esta primera fase, se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A. Para tal fin, fue necesario establecer la población objeto de estudio, Tamayo (2017:114): “consiste en la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica en común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

En este sentido, la población seleccionada en el estudio estuvo representada por catorce (14) personas que integran la empresa. Por su parte, la muestra, según Hernández, Fernández y Baptista (2012:236), señalan que: “es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolectarán datos y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión), este deberá ser representativo de la población”, la cual fue comprendida por cinco (05) personas, de las cuales tres (03) son vendedores y dos (02) de cuentas por cobrar, ya que fueron los indicados en brindar información sobre los procesos estudiados.

Para la recolección de datos fue requerido el establecimiento de las técnicas e instrumentos necesarios, para el presente estudio se aplicó primeramente la técnica de la observación directa, Tamayo (2017:22), define la observación directa como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”, con apoyo en un cuadro de observación, Palella Martins (2016:70), expresan que un cuadro de observación: “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”.

Seguidamente, se aplicó en esta fase la técnica de la encuesta, Arias (2016:96), como: “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”. La cual se apoyó mediante el instrumento el cuestionario, Tamayo (2017:122), lo define como: “un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”, el mismo contuvo diez (10) preguntas cerradas de tipo dicotómicas con opciones únicas de respuesta (si-no).

En este sentido, con los datos recolectados, se procedió a realizarse la técnica de análisis de datos, denominada estadística descriptiva, que de acuerdo a Sabino (2008:13): “abarca la recolección, representación, análisis, interpretación y proyección de los datos”, a cual representa los datos obtenidos que fueron agrupados en una tabla de distribución de frecuencias, graficados en diagramas circulares y posteriormente analizados e interpretados, en forma clara, eliminando la confusión característica de los datos preliminares, por lo tanto le permitió exponer las conclusiones encontradas.

### **3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno de los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.**

En esta fase, se procedió a la identificación de las debilidades y fortalezas del control interno de los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., a través de una matriz DOFA. Una vez clasificadas cada uno de los

factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas), se realizó el cruce entre ellos, para determinar las estrategias posibles que le brindo una solución viable al problema planteado.

### **3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.**

Con los resultados obtenidos en la primera fase, junto a las estrategias obtenidas en la segunda fase, esta última brindo la información necesaria para el desarrollo de la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., con la finalidad de lograr concretar el proceso de ventas efectivamente para ejecutar el despacho al cliente, así como lograr una oportuna gestión de cobranza. Por su parte, se pretende mejorar el proceso de ventas y cuentas por cobrar para mejorar la imagen crediticia de la empresa frente a sus clientes, y fortalecer las relaciones comerciales existentes. Para el desarrollo de la propuesta se estructuró de la siguiente manera:

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

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

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

En el presente capítulo se da a conocer los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos en concordancia con las fases metodológicas diseñadas, la cual según Balestrini (2016), señala que:

El análisis implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación. Este proceso tiene como fin último, es de reducir los datos de manera comprensible, para poder interpretarlo. (p.169)

En el mismo, se consideraron los aspectos más importantes vinculados a los objetivos específicos y a los resultados que persigue la investigación, para dar un diagnóstico adecuado que permita identificar las debilidades existentes, y poder diseñar la propuesta, que consistió en diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A. y ayuden a minimizar las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas.

#### **4.1.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.**

En esta primera fase, se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., mediante el análisis de los resultados de las técnicas aplicadas, donde primeramente se aplicó la observación directa, con apoyo del cuadro de observación para evaluar la presencia o ausencia de ciertas variables que inciden en los procesos estudiados, seguidamente, se aplicó la encuesta a través de un cuestionario comprendido por diez (10) preguntas dicotómicas, de alternativas si-no, a la muestra representada por cinco (05)

trabajadores, de la empresa, cuyos datos fueron resumidos, tabulados en tablas de frecuencia, graficado en diagramas circulares, analizados e interpretados, presentados a continuación:

**a) Análisis del cuadro de observación:**

**Cuadro 1. Cuadro de Observación**

Empresa: METAL PARTES C.A.

ÍTEM	Variable	Alternativa	
		SI	NO
1	Existencia de manuales de normas y procedimientos en el área de cuentas por cobrar – ventas -facturación.		X
2	Existencia de un sistema administrativo y contable.	X	
3	Emisión de reportes para la verificación de los registros contables.		X
4	Emisión y envío de estados de cuenta a clientes.		X
5	Uso de redes sociales para la comunicación con los clientes y vendedores.	X	
6	Existencia de un correo electrónico del área de cuentas por cobrar.	X	
7	Uso de comprobantes de cobranza pre-numerados.		X
8	Uso de la banca electrónica para la revisión de los ingresos por cobranza.	X	

Fuente: Romero (2019)

**Análisis**

Después de la aplicación del cuadro de observación en el departamento de cuentas por cobrar, se pudo evidenciar lo siguiente:

No cuentan con la existencia de manuales de normas y procedimientos en el área de cuentas por cobrar – ventas -facturación. Los manuales son guías para unificar criterios entre el personal, para que se realicen los procedimientos de cada área de manera correcta, donde se minimicen las omisiones u errores en las tareas y se optimice el desempeño del personal en función de cumplir planes y metas.

Cuentan con la existencia de un sistema administrativo y contable. Los sistemas administrativos, permiten realizar los registros y procesamientos de datos de manera más rápida, para obtener información oportuna, veraz y confiable, a través de reportes.

No se realiza la emisión de reportes para la verificación de los registros contables. La emisión de reportes, permite verificar que la información registrada corresponda con los soportes físicos de las operaciones, para corregir errores u omisiones si existen.

No se hace la emisión y envío de estados de cuenta a clientes. Los estados de cuenta permiten recordarle al cliente la deuda que tiene con la empresa, y que se está pendiente y a la espera de su pago.

Hacen uso de redes sociales para la comunicación con los clientes y vendedores. Las redes sociales ayudan a mantener una comunicación más rápida la cual se pueda aprovechar para mantener una información actualizada de los pagos generados por los clientes.

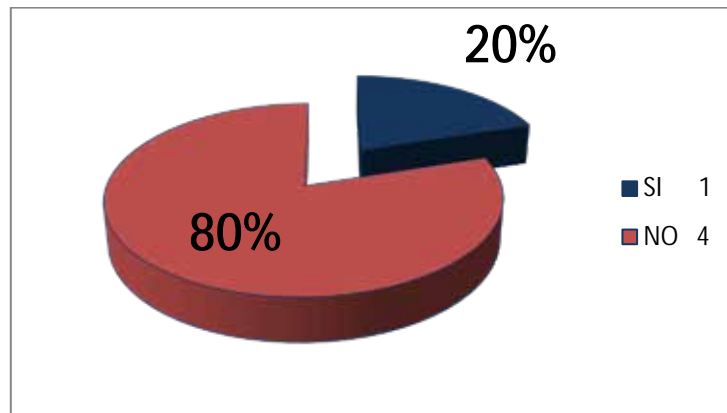
Cuentan con la existencia de un correo electrónico del área de cuentas por cobrar. Esto permite recibir los comprobantes de cobro por parte de los clientes.

No hacen uso de comprobantes de cobranza pre-numerados. Este tipo de comprobante permite llevar un control de correlativo de la documentación, y detectar a tiempo si falta alguno.

Hacen uso de la banca electrónica para la revisión de los ingresos por cobranza. Esta herramienta ayuda al personal a lograr verificar los movimientos de las cuentas bancarias tanto los ingresos como egresos, siendo de gran utilidad para la verificación del pago de los clientes.

## b) Análisis del cuestionario

1.- ¿Considera usted que se están realizando oportunamente los registros de las cuentas por cobrar?

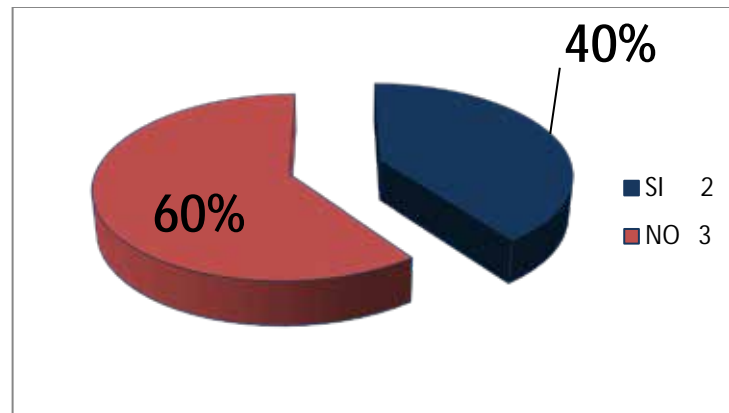


**Gráfico 1.- Registro oportuno de las operaciones.**  
Fuente: Romero (2019)

### Análisis

En el presente gráfico se puede observar, que el ochenta (80%) de los encuestados respondió negativamente, por su parte el veinte (20%) restante, indica que se están realizando oportunamente los registros de cuentas por cobrar. Mantener la información actualizada sobre las cuentas por cobrar permite conocer cuánto es el importe que está en mano de los clientes para poder planificar la gestión de compra.

2.- ¿Sabe usted si se verifica que se ha realizado el pago de las facturas vencidas por parte de los clientes antes de facturar nuevos pedidos?



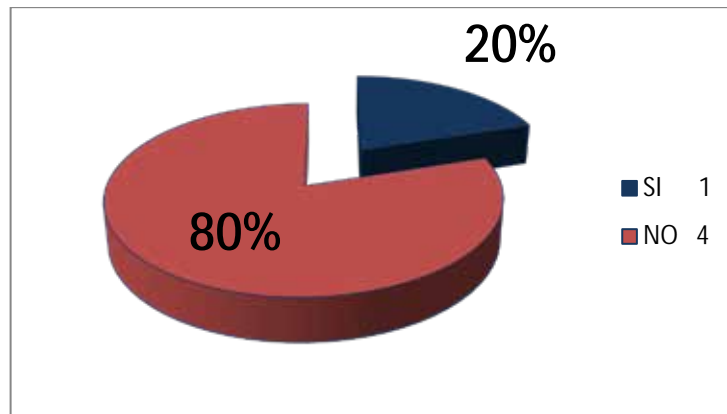
**Gráfico 2.-** Verificación del pago de las facturas vencidas.

Fuente: Romero (2019)

### **Análisis**

Ante esta interrogante se puede observar que, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados señala que no se verifica que se ha realizado el pago de las facturas vencidas por parte de los clientes, antes de facturar nuevos pedidos, por su parte el cuarenta por ciento (40%) restante, respondió afirmativamente. El facturar nuevos pedidos, sin que se verifique que existen deudas anteriores, puede aumentar el endeudamiento del cliente, poniendo el riesgo su capacidad de endeudamiento.

3.- ¿Tiene usted conocimiento si se le notifica al vendedor el estado de solvencia del o insolvencia del cliente antes de realizar su visita para la toma de nuevos pedidos?

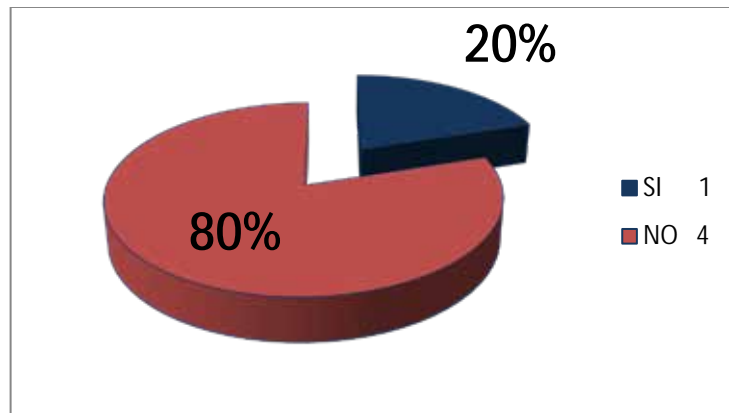


**Gráfico 3.-** Notificación al vendedor de la solvencia del cliente.  
Fuente: Romero (2019)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, se puede observar que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados respondió negativamente, por su parte el veinte por ciento (20%) expresa que se le notifica al vendedor el estado de solvencia del o insolvencia del cliente antes de realizar su visita para la toma de nuevos pedidos. El vendedor es quien mantiene mayor cercanía con el cliente, por lo tanto, es conveniente notificarle de los saldos pendientes de sus clientes, para que participe en la gestión de cobranza, aprovechando su visita que el esté realizando, para que además de tomar el nuevo pedido, le solicite el pago de la deuda anterior.

4.- ¿Sabe usted si el cliente notifica oportunamente el pago de sus deudas vencidas a la empresa y/o al vendedor?



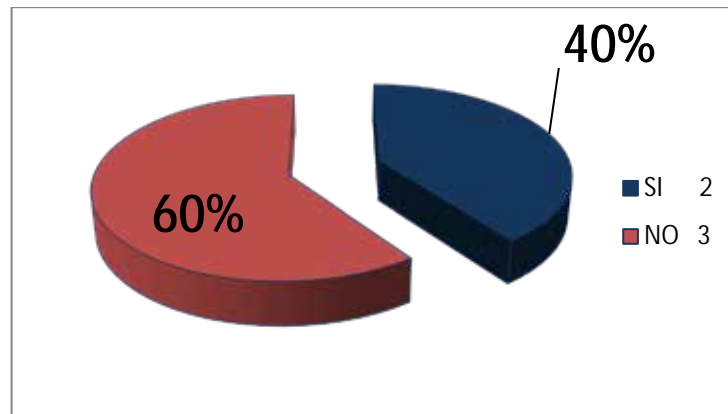
**Gráfico 4.-** Notificación por el cliente del pago efectuado.

Fuente: Romero (2019)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresa que el cliente no notifica oportunamente el pago de sus deudas vencidas a la empresa y/o al vendedor, por su parte el veinte (20%) por ciento restante, expresa lo contrario. La comunicación con los clientes es de gran importancia, en especial entre el vendedor y su cliente, para monitorear el pago de sus facturas vencidas.

5.- ¿Sabe usted si el departamento de cobranza mantiene actualizado el registro de cobranza de los clientes?

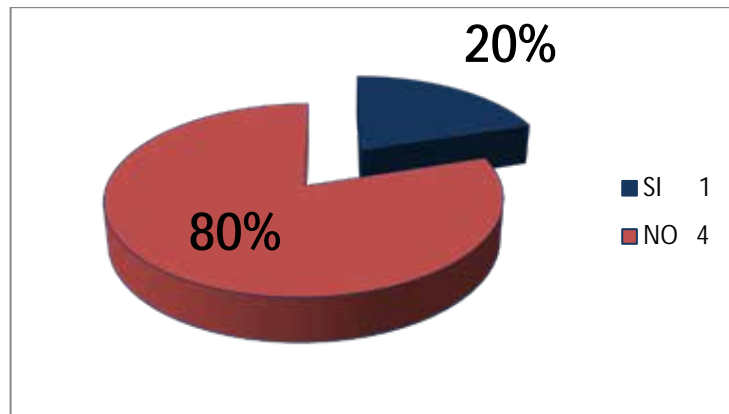


**Gráfico 5.-** Actualización del registro de cobranza.  
**Fuente:** Romero (2019)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados respondió negativamente, por su parte, el cuarenta por ciento (40%) restante expresa lo contrario, debido a que departamento de cobranza mantiene actualizado el registro de cobranza de los clientes. La actualización de la información permite conocer los saldos reales de las cuentas por cobrar, para poder proyectar sus pagos de deudas y obligaciones, en ese sentido, y planificar la gestión de cobranza, de manera que se fortalezca la liquidez financiera, por lo tanto, la información debe ser confiable y actualizada.

6.- ¿Considera que es efectiva la comunicación entre el departamento de ventas – cobranza - facturación?

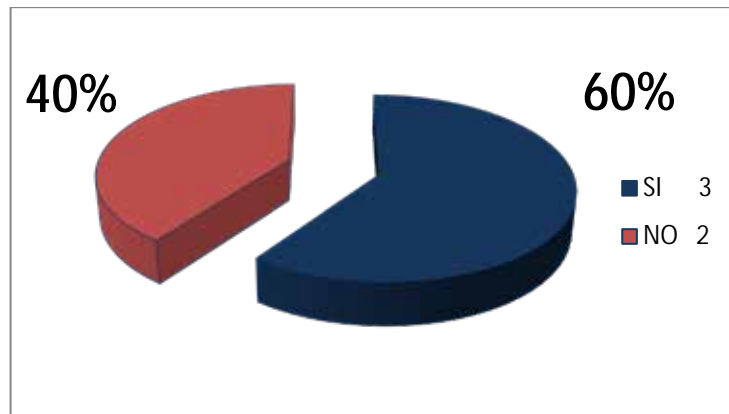


**Gráfico 6.-** Efectividad de la comunicación entre departamentos.  
Fuente: Romero (2019)

### **Análisis**

El ochenta por ciento (80%) de los encuestados, respondió negativamente, ante esta interrogante, por su parte el veinte (20%) restante, expresa que es efectiva la comunicación entre el departamento de ventas – cobranza – facturación. La comunicación interdepartamental es de gran importancia para la empresa, debido a que la misma es un sistema que se interrelaciona, y que requiere de un flujo de información para poder dirigir los esfuerzos hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

7.- ¿Sabe usted si se han facturado pedidos a clientes que tengan deudas pendientes?

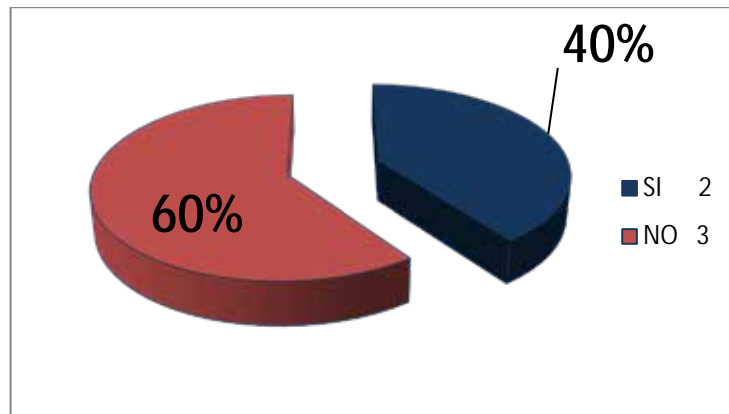


**Gráfico 7.-** Facturación de pedidos a clientes con deuda vencida.  
Fuente: Romero (2019)

### **Análisis**

En el presente gráfico se puede observar que el sesenta por ciento (60%) de los encuestados respondió ante esta interrogante que se han facturado pedidos a clientes que tengan deudas pendientes, por su parte el cuarenta por ciento (40%) restante respondió negativamente. Es necesario que el personal de facturación tenga en cuenta las políticas de cobranza de la organización y se cumplan los procedimientos para poder minimizar los riesgos de insolvencia de los clientes que afecta a la organización.

8.-¿Tiene usted conocimiento que se hayan anulado facturas ya emitidas por la falta de pago de las facturas vencidas parte de los clientes?

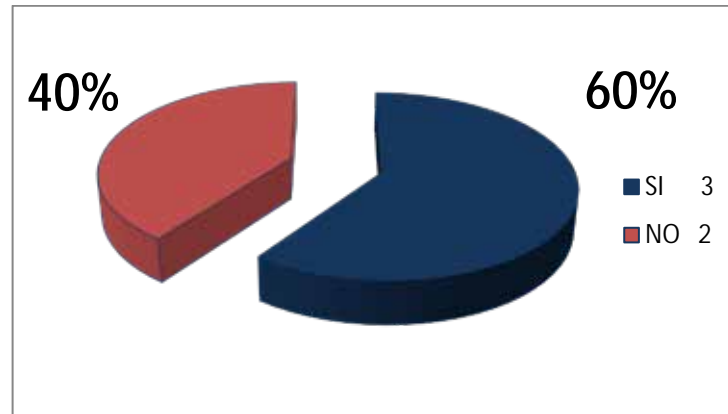


**Gráfico 8.-** Anulación de facturas emitidas por falta de pago.  
Fuente: Romero (2019)

### **Análisis**

En el presente gráfico se puede observar que el sesenta por ciento (60%) de los encuestados expresa que no se hayan anulado facturas ya emitidas por la falta de pago de las facturas vencidas parte de los clientes, por su parte el cuarenta por ciento (40%) de restante, expresa que si se han anulado. Es conveniente la verificación de pagos de los clientes, previo a su facturación para no tener que anular las facturas, ya que esto genera un gastos de papelería, además esa información de anulación de facturas queda registrada en el portal del SENIAT.

9.-¿Sabe usted si se han realizado despachos de mercancía a clientes morosos?

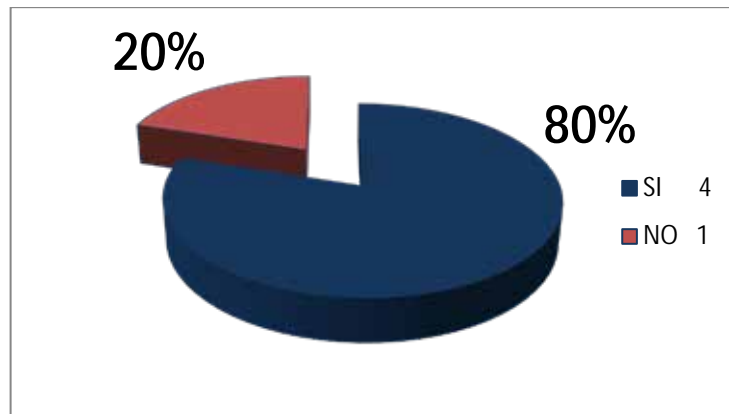


**Gráfico 9.-** Despacho de mercancía a clientes morosos.  
Fuente: Romero (2019)

### **Análisis**

El sesenta por ciento (60%) de los encuestados respondió afirmativamente ante esta interrogante, por su parte el cuarenta por ciento (40%) expresa que no se han realizado despachos e mercancía a clientes morosos. Las políticas de facturación y cobranza deben estar formalmente establecidas y difundidas al personal involucrado para la unificación de criterios en el proceso de aprobación de pedidos, facturación y cobranza, de manera tal que sea efectivo el despacho, sin poner en riesgo el mismo, que se traduzca en insolvencia por parte del cliente.

10.- ¿Considera usted que mediante la implementación estrategias de control interno se podrá mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.:



**Gráfico 10.-** Factibilidad de la propuesta.  
Fuente: Romero (2019)

### **Análisis**

Se observa que, en el presente gráfico, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados señala que mediante la implementación estrategias de control interno se podrá mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., por s parte el veinte por ciento (20%) respondió negativamente. Los cambios generan resistencia ante el personal, la misma puede ser minimizada cuando se le comunica al trabajador los beneficios que generan tales cambios tanto a la organización como a su propio desempeño laboral.

**4.1.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno de los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.**

En esta fase, se procedió a la identificación de las debilidades y fortalezas del control interno de los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., a través de una matriz DOFA. Una vez clasificadas cada uno de los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas), se realizó el cruce entre ellos, para determinar las estrategias posibles que le brindo una solución viable al problema planteado.

**Cuadro 2.- Matriz DOFA**

	
<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
<p>F1.- Cuentan con sistema administrativo.</p> <p>F2.- Amplia cartera de clientes.</p> <p>F3.- Disposición de la empresa y el personal para implementar cambios.</p> <p>F4. Inventarios suficientes para cubrir demanda.</p>	<p>D1. No se hace registro oportuno de las cuentas por cobrar.</p> <p>D2. No se hace verificación de facturas vencidas.</p> <p>D3. No se notifica al vendedor la insolvencia del cliente.</p> <p>D4. El cliente no notifica el pago ni envía comprobantes.</p> <p>D5. No se actualiza la cobranza.</p> <p>D6. No hay efectividad en la comunicación entre departamentos.</p> <p>D7. Facturación de pedidos a clientes con deuda vencida.</p> <p>D8. Anulación de facturas emitida por falta de pago.</p> <p>D7. Despacho de mercancía a clientes morosos.</p>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>AMENAZAS (A)</b>
<p>O1. Teoría de control interno.</p> <p>O2. Formatos para respaldar el proceso de cobranza.</p> <p>O3. Existencia de redes sociales y correos electrónicos.</p> <p>O4. Existencia de la banca electrónica.</p> <p>O5. Existencia del Excel para uso de libros auxiliares.</p>	<p>A1. Economía en ambiente de inflación.</p> <p>A2. Debilitación de la liquidez financiera genera impuntualidad de pago a proveedores y estos a su vez causa molestia a los mismos.</p> <p>A3. Riesgo que el cliente no pueda cubrir sus deudas en los plazos establecidos.</p> <p>A4. No poder realizar reposiciones.</p>

**Fuente:** Romero (2019)

**Cuadro 3.-Análisis de Estrategias**

	
Estrategia FO	Estrategia DO
<p>F3O1.- Diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.</p> <p>F3O1.- Difundir al personal del área de cuentas cobrar-ventas-facturación sobre las estrategias propuestas</p>	<p>D2O1.- Establecer normativas para la actualización de las cuentas por cobrar y gestión de cobro.</p> <p>D3O1- Definir normativas para el proceso de facturación.</p> <p>D3O4O5.- Mejorar la comunicación interdepartamental.</p>
Estrategia FA	Estrategia DA
<p>F9A3A5 Emitir reportes de vencimiento de cuentas por cobrar.</p>	<p>D3A3 Utilizar redes sociales para incentivar al cliente a informar sobre el pago.</p> <p>.</p> <p>D Emitir y enviar estados de cuenta por correo electrónico.</p>

**Fuente:** Romero (2019)

**4.1.3. Fase III: Diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.**

Con los resultados obtenidos en la primera fase, junto a las estrategias obtenidas en la segunda fase, esta última brindo la información necesaria para el desarrollo de la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., con la finalidad de lograr concretar el proceso de ventas efectivamente para ejecutar el despacho al cliente, así como lograr una oportuna gestión de cobranza. Por su parte, se pretende mejorar el proceso de ventas y cuentas por cobrar para mejorar la imagen crediticia de la empresa frente a sus clientes, y fortalecer las relaciones comerciales existentes. En este sentido, la propuesta fue expuesta en el capítulo V.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1. Presentación de la propuesta**

Las cuentas por cobrar son uno de los activos que requieren especial cuidado dentro de la organización, ya que del flujo de sus ingresos, depende el fortalecimiento de la liquidez financiera de la empresa, y se minimice el riesgo que se conviertan en incobrables, por lo tanto, se requiere de herramientas gerenciales que permitan el adecuado registro de las mismas, para emitir reportes confiables para apoyar el proceso de toma de decisiones, así como, elaborar los estados financieros, además esta información es necesaria para realizar el flujo de caja o flujo de efectivo, para la planificación de pago de sus compromisos contraídos, de manera oportuna, minimizando los riesgos de insolvencia, y procurando mantener la confianza ante sus acreedores, para conservar los créditos otorgados, y garantizar el despacho o prestación de servicio que le permitan mantener la operatividad de la organización.

En este sentido, el control interno son planes organizados, coordinados y establecidos dentro de una empresa, para detectar las fallas de los departamentos adoptando medidas orientadas a la eficiencia, efectividad y eficacia con la finalidad de poder confiar en los resultados para poder tomar decisiones acertadas, es decir comprende el plan de la organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia de sus operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia.

Tras lo antes expuesto, en el presente estudio se realizó un diagnóstico sobre los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., a través de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas seleccionadas, cuyos análisis permitieron identificar ciertas debilidades existentes que han venido generando la

problemática expuesta, entre las cuales se evidenciaron que en la empresa no cuenta con manuales de normas y procedimientos que guíe al personal para realizar sus actividades, por su parte, no se realiza la emisión de reportes para la verificación de la información registrada, tampoco se envía estados de cuenta a clientes, por otro lado, no realizan el uso de comprobantes de cobranza pre-numerados, para el control de los formatos emitidos, asimismo se observó que, no se realiza un registro oportuno de las cuentas por cobrar, por lo tanto la información no es confiable

En este mismo orden de ideas, no se realiza una verificación del pago de las facturas vencidas, ni se notifica al vendedor de la solvencia del cliente, para que solicite el pago respectivo al momento de la visita. No se realiza una actualización de los registros de cobranza, por lo tanto las cifras de los saldos no son reales. Tampoco existe una efectiva comunicación entre los departamentos de ventas y cuentas por cobrar, sobre las solvencias y la información sobre el clientes, por lo tanto se llega a facturar pedidos a clientes con deudas vencidas, teniendo que generar la anulación de la factura emitida, por la falta de pago, y generando una devolución del transportista que lleva dicho despacho cuando se verifica de manera tardía que el cliente no ha pagado, incurriendo en costos de flete.

Tras estas implicaciones, la presente propuesta consiste en diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., de manera que se logre concretar el proceso de ventas efectivamente para ejecutar el despacho al cliente, así como lograr una oportuna gestión de cobranza, que fortalezca la liquidez financiera de la empresa, y continuar con el ciclo operativo de la organización, de manera que se garantice su continuidad en el tiempo y su permanencia en el mercado.

## **5.2. Objetivos de la Propuesta**

### **5.2.1 Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.

### **5.2.2 Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Establecer estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.
- Difundir al personal del área de cuentas cobrar-ventas-facturación sobre las estrategias propuestas.

### **5.3. Justificación de la Propuesta**

La presente propuesta se justifica debido a que mediante las estrategias de control interno la empresa Metal Partes C.A., podrá mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa, y minimizar las debilidades encontradas en el proceso de diagnósticos, aplicando las herramientas que serán diseñadas de acuerdo a sus necesidades propias, de manera que se logre un registro oportuno de las cuentas por cobrar, se emitan reportes confiables, se efectúe una planificación de la cobranza efectiva para fortalecer la liquidez financiera de la empresa, y se pueda pagar los compromisos contraídos con los proveedores a tiempo, garantizando la operatividad de la organización en el tiempo.

Asimismo, se podrá optimizar el desempeño del personal de ventas y cuentas por cobrar, para hacer efectivo el proceso de ventas y que se concrete el despacho a los clientes para satisfacer sus necesidades, de esta manera se minimizarán los riesgos de efectuar facturaciones o despachos a clientes insolventes, cumpliendo los procedimientos, normativas y políticas establecidos por la organización y salvaguardando los activos.

### **5.4. Factibilidad de la propuesta**

Para el desarrollo de la presente propuesta se requiere identificar los recursos necesarios para su puesta en marcha, por lo tanto, el análisis de factibilidad, al cual debe someterse todo nuevo proyecto, forma parte del proceso de evaluación en relación a la problemática existente en una organización, como es el caso de la

empresa Metal Partes C.A., para así ofrecer una solución al problema presentado en el área de ventas-cuentas por cobrar. Para ello, antes de desarrollar la propuesta es necesario identificar la factibilidad desde los siguientes puntos de vista:

#### **5.4.1 Factibilidad Técnica**

Se cuenta con herramientas necesarias para su implementación, dado que cuenta con computadoras, impresoras y otros equipos necesarios para registrar, procesar y emitir reportes de las operaciones que se realizan diariamente en el área.

#### **5.4.2 Factibilidad Operativa.**

La presente propuesta cuenta con la aceptación del personal de la empresa, ya que se tomó en cuenta la opinión de cada uno de los integrantes del departamento para su elaboración. La empresa cuenta con el personal capacitado para poder adoptar las estrategias que se planteen en la presente investigación.

#### **5.4.3 Factibilidad Institucional**

Se cuenta con todo el apoyo de la organización, para implementar las medidas necesarias que permitan mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar, con la finalidad de lograr efectividad en las operaciones, ya que proporciona seguridad y beneficios de a la organización.

#### **5.4.4 Factibilidad Económica**

La presente propuesta, no requiere de una significativa inversión en dinero, ya que solo se incurrirá en gastos de papelería e impresión, para la difusión de las estrategias propuestas. En el cual se pueda dar información sobre la propuesta al personal involucrado en los procesos, motivo por el cual queda garantizada la posibilidad de poder llevar un plan de control interno en cada uno de los departamentos de la empresa y, por lo tanto, obtener mejores beneficios en cuanto al manejo de la información que permita un control eficaz y óptimo.

## 5.5. Desarrollo de la propuesta



Fuente: Romero (2019)

### 5.5.1 Establecimiento de estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.

Esta estrategia tiene como finalidad lograr el establecimiento de estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., de manera que se hagan efectivas las operaciones de registro de la cuentas por cobrar y del pago de los clientes, además que se realicen los procedimientos necesarios para lograr recuperar las cuentas por cobrar vencidas, y las que están por vencerse en el tiempo establecido, de manera que se logre fortalecer la liquidez financiera de la empresa.

Además, se requiere mejorar la comunicación entre el personal de ventas y cuentas por cobrar, para trabajar juntos en la recuperación de las ventas a crédito, donde el vendedor debe comprender que la finalidad de la organización no es solo vender, sino vender a clientes que se comprometan a pagar en los lapsos de crédito otorgados, para poder seguir brindándoles los productos que distribuye la empresa, para satisfacer sus requerimientos. Para tal fin, se establecen las siguientes estrategias:

#### a) Establecimiento de controles para la actualización de las cuentas por cobrar y gestión de cobro.

Esta estrategia busca establecer controles para la actualización de las cuentas por cobrar y los cobros realizados a los clientes, buscando además lograr una efectiva gestión de cobro en los lapsos de tiempo otorgados a los clientes, y recuperar las

facturas vencidas con mayor antigüedad, de manera que se logre saldar las cuentas y se proceda a involucrar al vendedor en el proceso de cobranza. En este sentido se establecen los controles siguientes:

#### **a.1) Control de cuentas por cobrar**

Para llevar un control de las cuentas por cobrar generadas por las ventas a crédito se deberá llevar un auxiliar de cuentas por cobrar, donde se detallen todas las facturas emitidas bajo condiciones de crédito vencidas y que están por vencerse.

Se verificará que se tienen correctamente archivados todos los soportes de las facturas de ventas a crédito pendientes por cobrar.

Se emitirán listados para verificar la fecha de vencimiento de las facturas para cotejar que este estimado correctamente y que los importes de las facturas corresponden a lo registrado.

#### **a.2) Control de cobranza**

Se deberá emitir los estados de cuenta para cotejar con los movimientos bancarios que los saldos estén conciliados, y que no queden saldos pendientes por conciliar. En el caso de que queden saldos no conciliados se resaltarán en el auxiliar de cuentas por cobrar para hacer seguimiento para consultar a los clientes si han efectuado pagos que envíen la documentación soporte.

Diariamente, se procederá a registrar la cobranza de las facturas emitiendo los respectivos comprobantes de cobranza, en el cual se detalle el número de la factura, el cliente, forma de pago, número de comprobantes de transferencia o depósito, fecha del pago. Se procederá a cotejar con los movimientos bancarios y las facturas, que corresponda el saldo, para verificar que el cliente no se haya aplicado descuentos no autorizados, y se registrará en el auxiliar de cuentas por cobrar para restar al saldo pendiente por el cliente respectivo. Se emitirá reporte de los clientes que han realizado el pago y se le notificará al vendedor para que proceda a programar la visita al cliente y realice la toma de nuevos pedidos.

**b) Emisión de reportes de vencimiento de cuentas por cobrar.**

Semanalmente, se procederá a realizar la emisión de reportes de vencimiento de las cuentas por cobrar, para efectuar una clasificación de las cuentas que tiene mayor antigüedad, y ejecutar un plan de recuperación de estas cuenta con mayor prioridad, para saldar las cuentas vencidas y optimizar el proceso de gestión de cobranza, de esta manera se piensa actualizar las cuentas por cobrar, y evitar que queden facturas pendientes con más de siete (7) días vencidas, ya que la gestión de cobranza se deberá realizar con un seguimiento semanal, hasta lograr condicionar a los clientes que realicen el respectivo pago en la fecha establecida. Se verificará que la factura no ha sido pagada, revisando los saldos pendientes por conciliar en los estados de cuenta bancarios. Se organizarán las facturas por las que tiene mayor antigüedad de saldos.

**c) Emisión y envío de estados de cuenta por correo electrónico.**

Esta estrategia busca recordar al cliente los saldos que tiene pendiente por pagar a la empresa, y hacerle notar que se la empresa está haciendo una efectiva gestión de cobranza para recuperar sus activos y que se requiere de su pago oportuno. En este sentido, se emitirán estados de cuenta quincenales, para recordar a cliente las deudas que tiene la empresa indicando las facturas que han vencido, el tiempo de vencidas y las que están por vencerse. Se solicitará la fecha y forma de pago que efectuará la misma, recordándoles los números de cuenta de la empresa, en el cual se requiere ingrese el mismo.

En el caso, que el cliente manifieste que ha pagado alguna de las facturas, se le solicitará el respectivo comprobante para poder cotejar con los movimientos bancarios sobre los saldos no conciliados y que sea por el monto correspondiente a la factura, se emitirá el correspondiente comprobante de cobranza, especificando los datos de la factura, fecha de pago, forma de pago y número de comprobante, cliente que corresponde y se realizará el registro en el auxiliar de cuentas por cobrar. De esta manera se podrá saldar las cuentas que están pendientes por saldar, logrando que la información quede actualizada y sea con las cifras reales.

**d) Programación de la gestión de cobranza junto a los vendedores.**

Una vez recibida la información por parte del cliente en relación a la fecha en que se realizará el pago, se le notificará al vendedor para que proceda a visitar al cliente y realice el retiro de los comprobantes de pago y aproveche la visita para tomar nuevos pedidos, en el caso que no realice el pago, deberá solicitar una reprogramación de la fecha de cobro, y que su pedido quedará en espera hasta que se haga efectivo el cobro de la factura anterior. El vendedor notificará al departamento de cobranza lo convenido con el cliente. Para hacer seguimiento de la cobranza y que no se proceda a facturar los pedidos hasta recibido la conformación del pago respectivo. Se entregará el pedido al departamento de facturación, condicionado en espera de conformación de pago de facturas anteriores.

**e) Utilización de redes sociales para incentivar al cliente a informar sobre el pago.**

Esta estrategia tiene como finalidad hacer uso de las redes sociales para poder mantener una comunicación efectiva con el cliente de manera que se pueda estrechar las relaciones con el mismo, y estar en contacto con el representante de cuentas por pagar del cliente, de manera que se haga seguimiento del pago de las facturas vencidas. Para ello, se abrirá cuenta de twitter, instagram y Facebook, así como a cada vendedor de manera que se pueda realizar una efectiva gestión de cobranza.

**f) Definición de normativas para el proceso de facturación.**

Esta estrategia tiene como propósito que no se realicen facturaciones ni despachos a clientes morosos de manera que el personal de facturación se integre al proceso de optimizar la gestión de cobranza. Para ello se establece el siguiente control:

El personal de facturación al recibir los pedidos de los vendedores, procederá a la verificación de las cantidades, disponibilidad de los artículos y de los precios establecidos en el pedido, luego procederá cargarlos en el sistema. Luego se emitirá

reporte para verificar que la información ingresada corresponda a los soportes físicos en cliente, cantidad, modelo y precios. Se hará las correcciones en el caso que sea necesario y se procederá a emitir listado al departamento de cobranza para solicitar la autorización de facturación si el cliente esta solvente, o condicionar el pedido, en el caso que el cliente tenga deudas pendientes por pagar. Una vez que el cliente haya hecho efectivo el respectivo pago, se procederá a notificar a facturación para que emita la correspondiente factura y envíe al departamento de almacén para su despacho.

**g) Mejoramiento de la comunicación interdepartamental.**

Esta estrategia tiene como finalidad mejorar la comunicación entre los departamentos de ventas, facturación y cuentas por cobrar, de manera que se logre los objetivos organizacionales en conjunto y no como departamentos separados. Para ello, se requiere la integración del personal en los procesos de cada una de las áreas, en ese sentido se propone establecer mesas de trabajo para que el personal aporte sus ideas, que puedan contribuir a hacer efectivo el proceso de cobranza, ventas y facturación, concretándose la venta con el despacho, optimizando su desempeño laboral y mejorando sus relaciones laborales, haciéndoles énfasis en que los departamentos están interrelacionados entre si y que la efectividad de uno depende en gran parte del aporte que le brinde el otro departamento para lograr los objetivos organizacionales.

**h) Realización de conciliaciones bancarias.**

Esta estrategia tiene como finalidad garantizar que los ingresos de las cuentas por cobrar se hayan efectuado efectivamente, minimizando los riesgos de fraude, errores u omisiones, y que las mismas se hayan cargado a los clientes respectivos, y no se hayan aplicado descuentos no autorizados, evitando que el cliente pueda confabularse con algún empleado para cometer fraudes con la empresa. Para ello, las conciliaciones bancarias las realizará el analista de contabilidad, de manera mensual,


donde solicitará los soportes de las facturas, comprobantes de cobranza y comprobante de pago del cliente, así como los reportes de las todas las facturas emitidas para cotejar que los saldos sean correctos. Se emitirá reporte a la administración de los resultados de la conciliación bancaria.

#### **5.5.2. Difusión al personal del área de cuentas cobrar-ventas-facturación sobre las estrategias propuestas**

Esta estrategia tiene como propósito efectuar la difusión al personal del área de cuentas cobrar-ventas-facturación sobre las estrategias propuestas, de manera que se sepa la importancia que tiene cada una de ellas, y que se logre efectivamente el proceso de recuperación de las facturas vencidas de mayor antigüedad, así como las que acaban de vencer y las que están por vencerse en el tiempo establecido, habituando al cliente a pagar las deudas a tiempo, e integrar a todo el personal a que los objetivos organizacionales se logran con la contribución de cada uno de ellos ya que la organización un sistema donde se deben interrelacionar todas sus partes.

Para ello se propone realizar mesas de trabajo, reuniones entre el personal, establecer metas, evaluar que estas se cumplan estableciendo tiempos de medición de resultados, y mantener un monitoreo continuo para ver la efectividad con que cada una de las estrategias logra los objetivos planteados y se puedan detectar las debilidades presentes para poder corregirlas a tiempo.

**Cuadro 4.- Estrategias de control Interno**

 <b>ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE VENTAS-CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA METAL PARTES CR C.A.</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable y tiempo</b>
<p>1 Establecer estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer controles para la actualización de las cuentas por cobrar y gestión de cobro.</li> </ul>	1 mes
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir reportes de vencimiento de cuentas por cobrar.</li> </ul>	Analista de cuentas por cobrar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir y enviar estados de cuenta por correo electrónico</li> </ul>	Analista de cuentas por cobrar y Vendedores
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar la gestión de cobranza junto a los vendedores.</li> </ul>	Analista de cuentas por cobrar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar redes sociales para incentivar al cliente a informar sobre el pago</li> </ul>	Analista de facturación
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir normativas para el proceso de facturación.</li> </ul>	Gerente de Administración
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la comunicación inter-departamental.</li> </ul>	Analista de Contabilidad
<p>2. Difundir al personal del área de cuentas cobrar-ventas-facturación sobre las estrategias propuestas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniones y mesas de trabajos con el personal de ventas, cuentas por cobrar y facturación para difundir las estrategias propuestas.</li> </ul>	Gerencia de Administración

**Fuente:** Romero (2019)

## CONCLUSIONES

Una vez aplicadas las técnicas de recolección de datos, y analizados los resultados obtenidos se pudo realizar el diagnóstico de la situación de la empresa actual de la empresa Metal Partes C.A., la cual se dedica a comercialización, distribución y almacenamiento de autopartes, donde se pudo identificar las debilidades presentes en sus procesos entre las cuales se resalta que la empresa no cuenta con manuales de normas y procedimientos que guíe al personal para realizar sus actividades, por su parte, no se realiza la emisión de reportes para la verificación de la información registrada, tampoco se envían estados de cuenta a clientes, por otro lado, no realizan el uso de comprobantes de cobranza pre-numerados, para el control de los formatos emitidos, asimismo se observó que, no se realiza un registro oportuno de las cuentas por cobrar, por lo tanto la información no es confiable

Asimismo se observa que, no se realiza una verificación del pago de las facturas vencidas, ni se notifica al vendedor de la solvencia del cliente, para que solicite el pago respectivo al momento de la visita. No se realiza una actualización de los registros de cobranza, por lo tanto las cifras de los saldos no son reales. Tampoco existe una efectiva comunicación entre los departamentos de ventas y cuentas por cobrar, sobre las solvencias y la información sobre los clientes, por lo tanto se llega a facturar pedidos a clientes con deudas vencidas, teniendo que generar la anulación de la factura emitida, por la falta de pago, y generando una devolución del transportista que lleva dicho despacho cuando se verifica de manera tardía que el cliente no ha pagado, incurriendo en costos de flete.

Se puede concluir que, el control interno en el área de ventas y cuentas por cobrar, casi siempre son inevitables grandes pérdidas por créditos otorgados y no recuperados a tiempo a clientes, igualmente, el otorgamiento de créditos a clientes que no han sido evaluados en cuanto a su capacidad de pago. En cuentas por cobrar,

sucedan errores en cuanto a precios y cantidades al momento de emitirse las facturas que no se detectan a tiempo. Para evitar tales dificultades son necesarios controles eficaces sobre las ventas a crédito y cuenta por cobrar.

Generalmente, el control interno sobre ambas actividades, se logra mejor por medio de una división de obligaciones, de modo que sean responsables diferentes departamento en cuanto a preparación de pedidos de venta, aprobación de créditos, despachos de mercancías de las existencias, el embarque, la facturación, la verificación de la factura, el mantenimiento de cuentas de control, el mantenimiento de mayores de los clientes y la autorización para la cancelación de las cuentas incobrables. Cuando es fiable este grado de subdivisión de obligaciones, es probable detectar rápidamente errores accidentales mediante la comparación de documentos y cantidades que proceden de unidades independientes de la organización y la oportunidad de fraude se reduce a un mínimo.

Finalmente, se puede señalar que se logró el objetivo principal propuesto debido a que se pudo diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., donde se logre interrelacionar los departamentos para que en su conjunto se logre hacer efectivo el proceso de cobranza, y poder facturar los pedidos una vez pagadas las deudas del cliente, de manera tal que este haga conciencia de la importancia de mantener sus deudas solventes, permitiendo además, que el personal de ventas y cuentas por cobrar, mejoren los canales de comunicación y en conjunto con el cliente, para lograr habituarlo a pagar sus compromisos a tiempo y que queda condicionado por la prontitud que pague sus deudas anteriores. De esta manera, se minimiza el riesgo de generarse deudas incobrables que afecten la liquidez financiera de la empresa, y se mantenga el ciclo de ventas-cuentas por cobrar-facturación y despacho.

## RECOMENDACIONES

Para que se logre de manera efectiva la implementación de la propuesta, que consiste en diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A., se presentan las siguientes recomendaciones:

- Difundir las estrategias propuestas tanto al personal involucrado en el área de ventas y cuentas por cobrar, como los demás departamento relacionados, para que sea efectiva su implementación.
- Mantener actualizadas las listas de precios, y las existencias reales para que el cliente pueda ofrecer lo que realmente hay en existencia, y minimizar el recorte de pedidos, ya que esto genera descontento a los clientes, para ello se debe aprovechar las redes sociales para mantener al vendedor informado.
- Debe existir una estrecha relación entre el departamento de ventas y cuentas por cobrar, antes de ser actualizada cualquier venta, para saber la disponibilidad crediticia existente del cliente.
- Evaluar la recurrencia del incumplimiento del cliente en cuanto al pago, para cambiar la modalidad a netamente de contado, y que para recuperar el crédito deberá realizar tres compras consecutivas pre-pagadas y al otorgar nuevos créditos evaluar el nivel de capacidad de pago para minimizar los niveles de ventas o el tiempo otorgado de crédito.
- Se recomienda estrechar las comunicaciones con todo el personal de la empresa y las áreas estudiadas, a fin de que se conozcan los controles propuestos, mejorando de esta manera las actividades administrativas y contables que se realizan.

## REFERENCIAS

- Arias, Fideas (2016). **El proyecto de investigación**. 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2016). **Como se elabora el proyecto de investigación**. 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Consultores Asociados.
- Bonito, Daniel y Torres, Carmen (2019). **Estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-facturación-despacho de la empresa Ardeca De Venezuela C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Brito, José (2014). **Principios de Contabilidad**. 8ª Edición. Caracas. Venezuela: Ediciones Centro de Contadores.
- Estrella, Ana (2019). **Estrategias de control interno para mejorar los procesos administrativos y contables de cuentas por cobrar de la empresa TRANSPORTE DEL CAFÉ S.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Hernández, Rodrigo; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2012). **Metodología de la investigación**. 3ª Edición. México: Editorial Mc-Graw Hill Interamericana.
- Koontz, Harold (2015). **Administración: Una Perspectiva Global**. 11ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Moreno, Daryelys (2014). **Análisis de los procedimientos administrativos y contables de las cuentas por cobrar en el departamento de administración, en la Fundación para la Promoción y Desarrollo de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas (FUNDAUDO)**. Universidad de Oriente. Monagas. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Normas Técnicas de Auditoría** (1991). España: Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. BOE 17-5-1990.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2016). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 2ª Edición: Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.

- Rivero, Albys (2014). **Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas caso en la empresa Venezolana del Vidrio (VENVIDRIO)**. Universidad de Carabobo. Ccampus Bárbula. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Sabino, Carlos (2006). **El proceso de investigación**. 6ª Edición. Caracas-Venezuela: Editorial PANAPO.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación científica**. 4ª Edición. México: Ediciones Limusa.
- Tito, Marisol (2017). **Control Interno y su relación con las Cuentas por Cobrar en las empresas inmobiliarias, distrito de la Molina, año 2017** Universidad César Vallejo. Lima. Perú: Trabajo de grado no publicado.

# **ANEXOS**

## ANEXO A

Empresa: METAL PARTES C.A.



### OBSERVACION DIRECTA

ÍTEM	Variable	Alternativa	
		SI	NO
1	Existencia de manuales de normas y procedimientos en el área de cuentas por cobrar – ventas -facturación.		
2	Existencia de un sistema administrativo y contable.		
3	Emisión de reportes para la verificación de los registros contables.		
4	Emisión y envío de estados de cuenta a clientes.		
5	Uso de redes sociales para la comunicación con los clientes y vendedores.		
6	Existencia de un correo electrónico del área de cuentas por cobrar.		
7	Uso de comprobantes de cobranza pre-numerados.		
8	Uso de la banca electrónica para la revisión de los ingresos por cobranza.		

Fuente: Romero (2019)



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

**Cuestionario**

Estimado señor,

Gerente de Administración

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.

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

**Instrucciones Generales:**

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

Gracias por su colaboración,

## ANEXO B

Empresa: METAL PARTES C.A. <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">  </div> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin: 0;"> <b>ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE VENTAS-CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA METAL PARTES C.A.</b> </p>			
ÍTEM	Pregunta	Alternativa	
		SI	NO
1	¿Considera usted que se están realizando oportunamente los registros de las cuentas por cobrar?		
2	¿Sabe usted si se verifica que se ha realizado el pago de las facturas vencidas por parte de los clientes antes de facturar nuevos pedidos?		
3	¿Tiene usted conocimiento si se le notifica al vendedor el estado de solvencia del o insolvencia del cliente antes de realizar su visita para la toma de nuevos pedidos?		
4	¿Sabe usted si el cliente notifica oportunamente el pago de sus deudas vencidas a la empresa y/o al vendedor?		
5	¿Cree usted si el departamento de cobranza mantiene actualizado el registro de cobranza de los clientes?		
6	¿Considera que es efectiva la comunicación entre el departamento de ventas – cobranza - facturación?		
7	¿Sabe usted si se han facturado pedidos a clientes que tengan deudas pendientes?		
8	¿Tiene usted conocimiento que se hayan anulado facturas ya emitidas por la falta de pago de las facturas vencidas parte de los clientes?		
9	¿Sabe usted si se han realizado despachos de mercancía a clientes morosos?		
10	¿Considera usted que mediante la implementación estrategias de control interno se podrá mejorar los procesos de ventas-cuentas por cobrar de la empresa Metal Partes C.A.		

**Fuente:** Romero (2019).

## Anexo C

### Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS ABSOLUTAS		ALTERNATIVA / FRECUENCIAS RELATIVAS	
	SI	NO	SI	NO
<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>20%</b>	<b>80%</b>
<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>
<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>20%</b>	<b>80%</b>
<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>20%</b>	<b>80%</b>
<b>5</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>
<b>6</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>20%</b>	<b>40%</b>
<b>7</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>60%</b>	<b>40%</b>
<b>8</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>
<b>9</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>60%</b>	<b>40%</b>
<b>10</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>80%</b>	<b>20%</b>

Fuente: Romero (2019)