



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO  
DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y  
COBRANZA DE LA EMPRESA  
ALANPARTS, C.A. UBICADA EN CAGUA -  
ESTADO ARAGUA**

**Autores:** Antonio Cárdenas  
C.I.: V-24.330.539  
Celia Machado  
C.I.: V-22.005.498

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



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO  
DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA  
DE LA EMPRESA ALANPARTS, C.A.  
UBICADA EN CAGUA - ESTADO ARAGUA**

Proyecto de Trabajo de Grado para optar al Título de  
Licenciado en Contaduría Pública

**Autores:** Antonio Cárdenas  
C.I.: V-24.330.539  
Celia Machado  
C.I.: V-22.005.498

**Tutor:** Lcdo. Carlos Herrera

San Diego, enero de 2017



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
DECANATO

San Diego, 17 de Abril de 2017

**Ciudadanos**

Antonio Cárdenas

C.I 24.330.539

Celia Machado

C.I 22.005.498

Cumplo con informarles que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar según **Acta N° 1984** el **Proyecto de Trabajo de Grado**, presentado por ustedes como requisito para optar al correspondiente título profesional.

Título del trabajo: **"ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA ALANPARTS, C.A. UBICADA EN CAGUA- ESTADO ARAGUA."**

Tutor académico: Carlos Herrera

Escuela: Contaduría Pública

Atentamente,

**Prof. Belkys Suárez Montoya**  
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales



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

San Diego, enero de 2017

**ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe esta Acta, deja constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado **ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA ALANPARTS, C.A., UBICADA EN CAGUA - ESTADO ARAGUA**, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos exigidos para su aprobación, recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

Nombre del Tutor Académico

Firma

Fecha

Lcdo. Carlos Herrera



## ÍNDICE GENERAL

<b>DEDICATORIA</b>	vi
<b>AGRADECIMIENTO</b>	viii
<b>RESUMEN</b>	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	6
1.3. Objetivos de la Investigación	6
1.4. Justificación de la Investigación	6
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación	9
2.2. Bases Teóricas	16
2.3. Definición de Términos Básicos	43
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III METODOLOGÍA</b>	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	45
3.2. Fases Metodológicas	47
3.2.1 Diagnóstico de la situación actual del control interno.	47
3.2.2 Determinación de las debilidades y fortalezas del control interno	49
3.2.3 Diseño de estrategias de control interno.	50
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV RESULTADOS</b>	
4.1 <b>Fase I:</b> Diagnóstico de la situación actual de control interno de los procesos en el departamento crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.	53
4.1.1 Observación Directa.	54
4.1.2 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta.	55
4.2 <b>Fase II:</b> Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno del departamento de crédito y cobranza de la	

empresa ALANPARTS, C.A.	64
4.3 <b>Fase III:</b> Diseño de estrategias de control interno para optimizar los procesos en el departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.	65
4.3.1 Misión de plan estratégicos	
4.3.2 Visión de plan estratégicos	
4.3.3 Objetivos de plan estratégicos	65
<b>CAPÍTULO</b>	66
<b>V PROPUESTA</b>	66
5.1 Presentación de la propuesta	
5.2 Objetivos de la propuesta	
Objetivos general	67
Objetivos específico	67
5.3 Justificación de la propuesta	
5.4 Análisis de factibilidad	
5.5 Desarrollo de la propuesta	68
<b>CONCLUSIÓN</b>	68
<b>RECOMENDACIÓN</b>	70
<b>REFERENCIAS</b>	
<b>ANEXOS</b>	83
	84
	85
	89

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme salud y sabiduría para permitirme alcanzar mis metas

A mis padres y a mi hermano, por su apoyo infinito que ha permitido avanzar y lograr esta meta en mi vida.

A todos mis familiares, que siempre me han apoyado en todas las decisiones que he tomado.

A todas las personas que han sido de ayuda para así alcanzar mis metas.

**Cárdenas, Antonio.**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicarle este logro primeramente a Dios que es el sustento de cada día. Por ser mi guía y darme las fuerzas y salud de seguir adelante en todos los momentos difíciles que se presentaron en transcurso de la carrera, ayudarme alcanzar esta meta, además de su infinita misericordia.

A mi madre Irma y mi padre Juan que fueron en todo momento mi ayuda constante, sus buenos consejos, sus valores, por los motivos constante que ha permitido este logro

A mi esposo y mi hija que forma parte de mi nueva familia un inicio que Dios me dio para ser feliz

A mis amigos y todos mis familiares, por compartir los buenos y malos momentos, juntos aprendimos de cada uno.

**Machado Celia.**

## **AGRADECIMIENTO**

A la empresa ALANPARTS, C.A., por abrirnos sus puertas y permitirnos ayudarles a mejorar como compañía.

A nuestros padres, por contribuir en nuestro crecimiento, brindándonos siempre su apoyo y comprensión para ser realidad este sueño.

A nuestros amigos y compañeros de estudio, porque estuvimos juntos apoyándonos y corrigiéndonos de unos a los otros para que todo saliera bien, juntos vivimos buenos y no tan buenos momentos.

A la universidad José Antonio Páez, por ser nuestra casa de estudio y todos los profesores quienes a largo de la carrera dejaron su granito de arena para nuestra formación académica y profesional.

**Cárdenas, Antonio y Machado, Celia**



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO  
DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA  
DE LA EMPRESA ALANPARTS, C.A.  
UBICADA EN CAGUA - ESTADO ARAGUA**

San Diego, Enero de 2017

**Autores:** Antonio Cárdenas  
C.I. V-24.330.593  
Celia Machado  
C.I. V-22.005.498

**Tutor:** Lcdo. Carlos Herrera

**RESUMEN INFORMATIVO**

El presente trabajo de grado, tiene por objetivo general proponer estrategias de control interno del departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A., ubicada en Cagua - Estado Aragua, lo cual va a permitir que el control administrativo se pueda ejecutar de una manera más rápida y eficaz en el proceso de cuenta por cobrar. El estudio a ser aplicado, se enmarcará en la modalidad de proyecto factible, debido que propone una solución viable a un problema tipo práctico, y se fundamentará a una investigación de campo, de tipo documental, a nivel descriptivo. Los objetivos en la investigación se planean alcanzar mediante tres fases metodológicas, donde se utilizará como técnica la encuesta a través del cuestionario conformado por preguntas cerradas de respuestas dicotómicas, de tipo si-no, en la cual la población y muestra estará comprendida por dos (02) empleados administrativos que laboran en el departamento de crédito y cobranza, que están estrechamente ligados al proceso de cuentas por cobrar. A su vez, el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que afecta a las cuentas por cobrar, se realizarán a través de la matriz FODA, de la cual se utilizarán para proponer las estrategias, con el fin de optimizar los procesos de administración de las cuentas por cobrar en la empresa de estudio y darle solución a la problemática planteada.

**Descriptor:** Estrategias, Control Interno, Cuenta por Cobrar, Crédito y Cobranza.

## INTRODUCCIÓN

Las empresas se constituyen a través de las necesidades humanas, son creadoras permanentes de fuentes de trabajo, productoras de riquezas y generadoras de ingresos para el fisco nacionales; para mantener una organización es necesario el flujo de efectivo constante ya que es prioridad principal del proceso de gestión de cuentas por cobrar, es por ello que se requiere establecer estrategias que ejecuten instrumentos y políticas de crédito que permite mecanismo de negociación con los clientes. Así mismo en el área financiera dentro de una organización requieren controles que provengan cualquier circunstancia de riesgo, lo que incluyen la planificación, control y seguimiento de las cuentas por cobrar.

Control interno debe su existencia dentro de la calidad de interés propio de la administración. Ningún administrador desea ver perdida o fraude basado a información financiera no confiable así el control interno es una herramienta útil mediante la cual la administración logra asegurar, la conducción eficaz de los planes y metas propuestas.

El control interno de las cuentas por cobrar establece funciones elementales para el cumplimiento de los objetivos de la organización para la estabilidad económica y dar información fiable de los estados financieros.

El presente trabajo de grado está orientado a darle una solución viable a la empresa ALANPARTS, C.A., de la problemática existente a través de estrategias de control interno del departamento de crédito y cobranza, con la finalidad de hacer efectivo el cobro de las cuentas pendientes con clientes ya vencidas, para mejorar el flujo del efectivo a través de los ingresos provenientes de las ventas a crédito, y poder contar con la disponibilidad financiera necesaria para el pago de sus obligaciones y deudas contraídas con terceros.

En este sentido, el presente trabajo estará enmarcado bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo, ya que busca una solución viable a la problemática existente como lo es el déficit de liquidez debido a la dilación por parte de algunos clientes en cuanto a la cancelación de las facturas adeudadas a la empresa objeto de estudio, y para el logro de sus objetivos propuestos, estará estructurado en cuatro (05) capítulos, en este sentido:

En el Capítulo I, se describe el problema, se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por los autores y la justificación del porqué de esta investigación, de igual forma, en el Capítulo II, Marco Teórico, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados a la realización y ejecución de estrategias, donde incluya en las bases teóricas, citas textuales, que sirvan de soporte a la investigación y finaliza con la definición de términos básicos. En el Capítulo III, Marco Metodológico, se establecen en función al tipo y diseño de investigación y de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general. En el Capítulo IV, se dará conocer los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos en concordancia con las fases metodológicas para desarrollar el presente trabajo de grado. Adicionalmente, en el Capítulo V se encuentra la propuesta donde se le plantea las estrategias de control interno para el departamento de crédito y cobranza indicando la justificación de la propuesta, metas que pueden lograr la empresa y la factibilidad de la misma.

Finalmente, en conclusiones y recomendaciones se plantean los resultados obtenidos luego del análisis de los datos recolectados, además, se adicionan las recomendaciones que la empresa ALANPARTS, C.A. debe tomar en cuenta para así lograr optimizar el control interno de las cuentas por cobrar.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

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

Las organizaciones son factores importantes en la economía de los países; son creadoras permanentes de fuentes de trabajo, productoras de riquezas y generadoras de ingresos para el fisco nacional, lo cual refleja gestión empresarial de enfoque en estrategias de desarrollo financiero que posibilite un crecimiento en función de resultados obtenidos cuyo ejemplo contribuye mantener un control adecuado sobre las operaciones financieras y administrativa de la misma.

Las organizaciones que se encuentran en Venezuela y debido a la crisis económica actual, ha ocasionado que, las grandes y pequeñas empresas dedicadas a las ventas o prestaciones de servicios, se estén orientando a la búsqueda de diversas estrategias para satisfacer las necesidades de los clientes que permita identificar oportunidades de negocio, con lo cual se logre una interrelación abierta y dinámica con el entorno, sin afectar el manejo de los procesos productivos y de comercialización de bienes o servicios de la organización, en el cual el crédito es importante, para elevar el volumen de ventas y la generación de fondos.

Diversas empresas implementan un sistema de créditos y cobranzas, siendo necesario exigir un conjunto de requisitos para otorgar los mismos, con la finalidad de tener razonabilidad que los clientes cumplan con las obligaciones, los cuales deberán demostrar su capacidad de pago con los requisitos ya exigidos. Este proceso de crédito trae consigo la cobranza, este es el proceso de cobro utilizado por todas las

empresas al momento de vencimiento de la factura emitida por ella, ya sea por la venta de mercancía o prestación de servicio.

En este marco de ideas, la administración es fundamental según Hitt, Black y Porter (2006: 8), en su libro “Administración” definen la administración como “el proceso de estructurar y utilizar conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional”.

Por otra parte, surge la importancia de tener un buen sistema de control interno en la organización, esto debido a la eficiencia y a la productividad al momento de implementar procesos administrativos.

El mencionado autor, plantea si una organización desea mantener una posición competitiva requiere de un sinergismo efectivo entre los métodos y sistemas de trabajo por lo cual lleva compromisos del personal que desempeña sus funciones dentro de la organización. Por lo tanto, la dirección moderna requiere de nuevas herramientas administrativas, cuando se refiera a control, se debe partir de la clarificación del entorno que se va a trabajar.

Por otra parte, Suárez y Mujica (2006), comentan que:

Las cuentas por cobrar se originan cuando se realiza una venta a crédito y representan el monto total que adeudan los clientes por concepto de las actividades operativas propias de la empresa; están representadas por facturas. Aumentan por él debe y disminuye por haber. Su saldo es deudor. (p. 34).

La empresa ALANPARTS, C.A. Ubicada en Cagua- Estado Aragua, es una organización que se dedica a la distribución y venta al mayor de repuestos para vehículos livianos, cabe señalar que dicha empresa cuenta con un departamento de cobranza, pero como tal, el personal no es calificado para las funciones que deben llevar a cabo dentro de él, tampoco cuenta con políticas de cobranzas formalmente establecidas, que le permita a departamento hacer las actividades diarias con un mejor

desempeño y esto representa para la empresa debilidades en el desarrollo de sus funciones.

El problema que se suscita actualmente dentro de la empresa en estudio, es la falta de liquidez, lo cual repercute negativamente ya que no posee el dinero necesario para realizar la compra de los productos a sus proveedores y la necesidad de efectuar la cancelación de las facturas al contado, para que así se haga efectivo el despacho de la mercancía por parte de los proveedores a esta empresa.

Cabe destacar, que con las dificultades económicas que se vive en el país actualmente y, la imperante necesidad que tiene esta empresa de mantener su posición en el mercado, muchas veces ha tenido que aumentar su capital, y sin embargo; hay momentos en que la mayoría del dinero no está disponible, porque posee muchas cuentas por cobrar vencidas y pendiente al cobro, manteniendo un desequilibrio en la entrada y salida del efectivo a la empresa, acarreando el mal desenvolvimiento en las finanzas de la compañía, debido a que tanto los despachos a clientes, como también las compras a los proveedores disminuyen, creando inconvenientes para el flujo de caja en el ciclo de comercialización.

Dada la situación anterior, se obliga a la organización a ejercer presión sobre los clientes para que les cancelen la deuda contraída, asunto que se les hace muy difícil por la tradición de otorgar créditos sin intereses, con lapsos ajustados al momento de mayor poder de compra.

De acuerdo a la solución de la deficiencia de crédito y cobranzas, se considera necesario proceder a proponer estrategias de control interno que permita optimizar los procesos del departamento crédito y cobranza, que contemple políticas y procedimientos a seguir, para que los clientes no incurran en mora y se logre la recuperación de dichas cuentas a corto plazo.

## **1.2. Formulación del Problema**

Debido a la problemática antes mencionado, surge una interrogante, la cual está directamente relacionada con la problemática que se presenta en la organización en estudio:

¿Cuáles podrían ser las estrategias de control interno adecuadas y eficaces para optimizar los procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la empresa ALANPARTS, C.A.?

## **1.3 Objetivo de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer estrategias de control interno del departamento de crédito y cobranza en la empresa ALANPARTS, C.A., ubicada en Cagua- Estado Aragua.

### **1.3.2 Objetivo Especifico**

- Diagnosticar la situación actual del control interno de los procesos en el departamento crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.
- Determinar las debilidades y fortalezas del control interno del departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.
- Diseñar estrategias de control interno para optimizar los procesos en el departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.

## **1.4 Justificación de la Investigación**

Muchas empresas, tienen como tendencia establecer controles con respecto al otorgamiento de créditos y cobranzas que tiendan a la optimización de la gestión administrativa, muchas de ellas aún no cuentan con lineamientos en este sentido o los tienen pero no lo ejecutan, con lo cual los resultados de sus procesos administrativos no permiten la eficiencia gerencial requerida, motivo por el cual proponemos

estrategias de control interno para mejorar los procesos de departamento de crédito y cobranzas de la empresa ALANPARTS, C.A. a través de la aplicación de la matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) con el fin de diseñar las estrategias.

Ya que es importante saber que el tema relativo al control de las cuentas por cobrar, reviste gran interés para la organización, ya que las actividades administrativas y operativas que se desarrolla en la misma, no podría ejecutarse de manera adecuada de existir fallas en el manejo de la cobranza, debido a que no se contaría oportunamente con el ingreso suficiente para asignarlos a operaciones fundamentales de la empresa.

Sin embargo, con el desarrollo de las estrategias de control interno a ser propuestas, se fortalecerá la misión administrativa de la empresa, lo que dará a la misma la posibilidad de contar con una unidad funcional bien estructuradas, cuyo personal asignado desarrolle sus actividades de manera confiable; así como los procedimientos que estos deben seguir para optimizar los resultados de su trabajo, de tal forma que sirva de base para que la organización lleve adelante sus planes de crecimiento y desarrollo, con seguridad con un fin de metas cumplidas.

Cuya propuesta será beneficiosa, tanto para la empresa como para los empleados, pues se contará con procesos organizativos adecuados, que permitirán un mejoramiento significativo en los resultados de las actividades realizadas y, por ende, una mayor efectividad en la consecución de los objetivos propuestos para el departamento de crédito y cobranza.

De igual manera, sirve como soporte para cualquier profesional a egresar de la Universidad José Antonio Páez, o del cualquier otro instituto tecnológico o universitario, del área de Contaduría Pública, que tenga la posibilidad de formar su perfil profesional basado en evaluación de procesos administrativos.

La realización de esta investigación considera proporcionar valor agregado al área de Ciencias Sociales, ya que sirve como punto de referencia para nuevas investigaciones, ya que se inserta en las líneas de investigación denominada “cambios organizacionales”, en la Escuela de Contaduría Pública de la Universidad José Antonio Páez.

En cuanto al aporte que ofrece a la sociedad, se considera que a medida que la empresa ALANPARTS, C.A., pueda mejorar sus procesos y sea más eficiente en su gestión de cuentas por cobrar, podrá asegurar su permanencia en el mercado, brindarles seguridad laboral a sus trabajadores, y generar ingresos a la economía del país, reforzando la economía dentro del sector privado.

Finalmente, el presente estudio ha sido de gran ayuda para los investigadores, ya que le aportará conocimientos académicos a fin de optimizar su desempeño profesional en el campo laboral.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En este capítulo, una vez definido el planteamiento del problema y precisado sus objetivos generales y específicos, que determinarán los fines de la investigación, para lo cual es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan el presente estudio. A tales efectos, dentro del marco teórico se muestran los antecedentes, las bases de las diversas teorías contenidas en las bases teóricas y conceptos, en la definición de términos básicos, relativos a la propuesta de estrategias de control interno del departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.

Según Balestrini (2006), en su libro “Elaboración de proyectos de grado” señala que el marco teórico:

Es el resultado de la selección de aquellos aspectos más importantes relacionados con el cuerpo teórico epistemológico que se asume, referido al tema específico para su estudio y, en consecuencia, cualquiera que sea el punto de partida, para la delimitación y el tratamiento del problema se requiere de la definición conceptual y la ubicación del contexto teórico que orienta el sentido de la investigación. (p. 91)

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

Los antecedentes de la investigación son aquellas indagaciones y obras para aclarar e interpretar el enfoque metodológico que se plantea en una investigación; constituyen las diversas proyecciones que guardan relación con la problemática en estudio. Según Sabino (2008: 82), “los antecedentes de la investigación se refieren a los estudios previos relacionados con el problema planteado, es decir investigaciones realizadas anteriormente y que guardan vinculación con nuestro objeto de estudio”.

Por tal motivo, a continuación, se presentan los antecedentes que guardan relación con la presente investigación y su aporte para el desarrollo de la propuesta a ser desarrollada.

Los antecedentes que referimos son: Di María y Rojas (2016), en su trabajo de grado titulado **“Procedimientos para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la Empresa Administra AC y Asociados, C.A. Naguanagua. Estado Carabobo”**, para optar a los títulos de Licenciados en Contaduría Pública, en la Universidad “José Antonio Páez”. La investigación consistió en proponer procedimientos para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la Empresa Administra AC y Asociados, C.A. Naguanagua. Estado Carabobo, debido a la falta de procedimientos formalmente establecidos que sirvieran de guía de acción y unificación de criterios, además que el personal que labora en el área no tenía una supervisión continua por lo que existían duplicidad de tareas que generaban pérdidas de tiempo y poca efectividad en los procesos en el área de estudio.

El estudio estuvo enmarcado bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo de nivel descriptivo, sustentada con bases bibliográficas, que permitió el logro de los objetivos propuestos comprendido en tres fases, donde se diagnosticó la situación actual, se identificaron las debilidades y fortalezas del control interno y por último se desarrolló la propuesta, de acuerdo a los objetivos propuestos. Para el desarrollo de la investigación se utilizaron como técnicas de recolección de datos la observación directa y la encuesta, a través del instrumento el cuestionario conformado con doce (10) preguntas dicotómicas cerradas aplicada a la población de dos (02) empleados del departamento de Administración, específicamente del área de cuentas por cobrar, por lo que la muestra estuvo conformada por la misma población.

Mediante el análisis de los resultados, se pudo detectar las debilidades y fortalezas en el área de estudio que permitieron diseñar procedimientos para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa en estudio, en el cual se concluyó que a

través de procedimientos de control se pueden disminuir las debilidades existentes en los procesos y permitir obtener información confiable, oportuna y veraz para la toma de decisiones, además de mejorar la liquidez de la empresa que permitirá cumplir con el pago oportuno de sus obligaciones, y recuperar la imagen de la empresa ante sus proveedores.

Su aporte a la presente investigación, es debido a la necesidad de establecer formalmente procedimientos que sirvan de guía al personal que labora en el áreas, permitiéndoles la unificación de criterios y además una evaluación y monitoreo continuo de las operaciones con la finalidad de actualizar tales procedimientos cuando ya vuelvan ineficaces, promoviendo la mejora continua y adaptabilidad de los procesos de acuerdo a los cambios influenciados por los factores internos y externos, los cuales pueden aportar información para las estrategias a proponer.

Por su parte, Farfán (2015), presentó un trabajo de grado titulado **“Lineamientos de control interno para el mejoramiento de los procesos de cobranza en la empresa grupo C.J.A. Construcciones C.A, Estado Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. La presente investigación tiene como objetivo el diseño de lineamientos de control interno que permitan el mejoramiento de los procesos de cobranza en la empresa Grupo C.J.A. Construcciones C.A., para ello se procedió a describir los procesos que se realizan en el departamento y diagnosticar los problemas de control interno existentes.

El estudio estuvo enmarcado en una investigación de campo de nivel descriptivo, sustentada con bases bibliográficas, lo que permitió el logro de los objetivos propuestos. Mediante el análisis de los resultados se pudo llegar a la conclusión de que existe ausencia de segregación de funciones, ausencia en la revisión de datos financieros, Incumplimiento de la supervisión de las actividades como función de monitoreo, no se toman en cuenta las políticas definidas para otorgar créditos y existe

ausencia de provisión de las cuentas de cobro dudoso, lo que genera en el departamento no lograr los objetivos propuestos. Para solucionar las debilidades encontradas en el estudio, se propone considerar la estructura planteada, para que la organización mejore los procesos y obtenga mayor confiabilidad en la información financiera.

Su relación con la presente investigación es que sirve como soporte ya que permite servir de base para el establecimiento del tipo y diseño de investigación, como proyecto factible, ya que se le puede dar solución a la problemática existente, con diseño de campo, debido a que se realizará directamente en las instalaciones de la empresa ALANPARTS, C.A., además de ser una problemática similar permitirá diseñar las estrategias necesarias para cumplir con los objetivos propuestos.

Por otro lado, Gutiérrez (2015), en su investigación **“Estrategias para optimizar la gestión de cobranzas por el personal de la fuerza de ventas en la empresa Comercializadora CONSTRUTODO C.A.”** para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública de la Universidad José Antonio Páez. El objetivo general de esta investigación fue el diseño de estrategias para optimizar la gestión de cobranza por el personal de la fuerza de ventas en la empresa comercializadora CONSTRUTODO C.A. ubicada en Caracas, Distrito Capital, para ello se procedió a describir los procesos que se realizan en el área de estudio y diagnosticar los problemas existentes en cuanto a los procesos de cobranza dentro de la organización.

El estudio estuvo enmarcado bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo de nivel descriptivo, sustentada con bases bibliográficas, que permitió el logro de los objetivos propuestos, identificando los procesos existentes en el área de cuentas por cobrar y las posibles recomendaciones que mejoren el funcionamiento de la organización.

En este sentido, para el desarrollo de la investigación se utilizó como técnica e instrumento de recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario, conformado de dieciocho (18) preguntas dicotómicas cerradas aplicado, a la población comprendida de diez (10) empleados del área administrativa de cuentas por cobrar y de ventas. Mediante el análisis de los resultados, se pudieron detectar las debilidades y fortalezas en el área de estudio que permitieron brindar estrategias para mejorar la gestión de cobranzas por parte de los integrantes de la fuerza de ventas en la empresa en estudio, el diseño de estrategias permitirá a la empresa mejorar su periodo promedio de cobro, aumentar su liquidez, y poder cancelar sus obligaciones de manera oportuna.

A su vez, para poder realizar las estrategias requeridas se clasifican los resultados del diagnóstico a través de una matriz DOFA, de la cual se extrajeron los objetivos estratégicos requeridos para solucionar la problemática planteada. Así mismo, para culminar la investigación se diseñaron estrategias para regular las cuentas por cobrar en la empresa en estudio.

En la investigación del autor concluye, pesar de que gran parte del personal tiene conocimiento de procedimientos de control, es necesario establecer normativas que permitan unificar criterios para mantener un control interno en la gestión de cobranza, otra debilidad muy significativa, del cumulo de facturas vencidas es que no se realiza una revisión y clasificación de las facturas pendientes de cobro, de acuerdo a las políticas establecidas para su vencimiento, asimismo, se observó que no todo el personal del departamento de ventas está involucrado en los procesos de cobranzas.

Esta investigación guarda relación con el presente trabajo de grado, ya que demuestra que la elaboración de las estrategias de control interno, mejoran el proceso de cobranza y que está relacionado a la empresa ALANPARTS, C.A. debido a que la misma también requiere de controles internos para la mejora de sus procesos.

En este orden de ideas, Sevilla (2013), en su trabajo titulado **“Estrategia dirigida a mejorar la gestión de cuentas por cobrar de la empresa Saluthia, C.A., ubicada en San Diego Edo. Carabobo”** presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. La investigación tuvo como objetivo general diseñar estrategias para la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa SaluthiaC.A., ubicada en san Diego, Estado Carabobo.

El tipo de investigación fue de tipo descriptiva y adoptó la modalidad de un proyecto factible, apoyado en una modalidad de campo; la población objeto de estudio quedó constituida por un total de cinco (5) trabajadores del departamento de cobranzas y la muestra fue de tipo censal quedando integrada por el total de la población. Las técnicas de recolección de datos fueron la observación directa y la entrevista. El principal instrumento utilizado fue el cuestionario con preguntas dicotómicas. La empresa Saluthia C.A., presentaba importantes deficiencias en su gestión de crédito y cobranzas. Se recomendó la implementación de estrategias para el control en el área de cobranzas, las cuales servirán para que el proceso de la misma, se agilice y se efectúe de manera oportuna y confiable.

La relación de este trabajo con la presente investigación, es que en ella se presentaron estrategias para mejorar la gestión de cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A, área en la cual se encuentra enmarcada la problemática de la empresa en estudio; información que puede permitir dar directrices para el establecimiento de los objetivos a desarrollar en el próximo capítulo de este trabajo de grado, con la finalidad de darle solución a la problemática existente en el departamento de crédito y cobranzas.

Finalmente, se tiene a Dorta (2012), elaboró una investigación titulada **“Sistema de Control Interno Basado en el Informe COSO dirigido al proceso de Ventas-Cuentas por Cobrar de la empresa Aero Fuente de Soda Coffee Room, Ubicada**

**en Valencia Estado Carabobo**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

El Objetivo principal de la investigación fue proponer un sistema de control interno basado en el informe COSO, dirigido al proceso de Ventas-Cuentas por cobrar de la empresa Aero Fuente de Soda Coffee Room; ubicada en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo, debido a que una fracción considerable de sus ventas se realizan a crédito sin ningún tipo de control; lo que ha traído como consecuencia que no se conozca con certeza cuál es el monto total de la deuda y quienes de sus clientes aún tienen deudas pendientes.

En tal sentido, la investigación se encuentra enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible con diseño de campo; para el logro de los objetivos se utilizaron como técnicas de recolección de datos la revisión documental y la entrevista, apoyadas en instrumentos como los reportes de ventas y cuentas por cobrar, así como en una guía de entrevista la cual fue aplicada personal de contabilidad de la empresa. Además, para el diseño de los lineamientos que conformaron el control interno se analizaron los factores externos e interno que afectan el proceso en estudio.

La investigadora concluye que es necesario el establecimiento de controles internos en esta área tan importante de la empresa como son la ventas-cuentas por cobrar, debido a que de su eficiente y eficaz funcionamiento se podrán establecer normas y procedimientos que permitan mejorar las fuentes de ingresos principales de la organización.

Esta investigación guarda relación con el presente trabajo de grado, ya que se centra en la búsqueda de control interno en la empresa ALANPARTS, C.A. para que cumpla el logro de los objetivos, de esta manera ayudará a perfeccionar las labores llevadas por el departamento de crédito y cobranza de la empresa en estudio, al lograr poner en práctica las estrategias a proponer

## **2.2 Bases Teóricas**

De acuerdo a Palella y Martins (2006: 54), las bases teóricas “Es el soporte principal del estudio. En él se amplía la descripción del problema, pues permite indagar la teoría con la investigación y establecer sus interrelaciones”. Para el presente trabajo de grado, se consultaron las referencias bibliográficas y electrónicas, para investigar las bases teóricas con el propósito de sustentar la información y orientar a la solución del problema planteado. A tales efectos, las bases teóricas de la presente investigación están relacionadas a la propuesta de estrategias de control interno del departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.

### **2.2.1 Control Interno**

Se puede definir que el control interno es un sistema, el cual está conformado por elementos interdependientes que promueven la eficiencia, exactitud y confiabilidad en el registro de las operaciones que la empresa realice, es decir que el control interno da seguridad a la administración del funcionamiento de la empresa; dicho sistema está compuesto de los siguientes elementos: segregación de funciones, supervisión, procedimientos y el personal que en la empresa laboran, para Cepeda (2007):

Se entiende por control interno el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a la meta y los objetivos previstos. (p.4).

Mantilla y Blanco (2005: 138), afirman que el control “es el último aspecto de los procesos administrativos y gerenciales, el cual es aplicado en las empresas con el fin de vigilar y organizar todas sus actividades internas”. Se puede decir que toda gestión empresarial se debe controlar si se quiere obtener resultados que beneficien a la misma, permitiendo el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de la

empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones.

Por su parte, para Santillana (2003), el control interno es:

Fase del proceso administrativo que tiene como propósito coadyuvar al logro de los objetivos de las cuatro fases que la componen: planeación, organización, captación de recursos y administración; éstas se armonizan de tal manera que todas participan en el logro de la misión y objetivos de la entidad. (p. 3).

Los procesos administrativos tienen la capacidad de adaptarse a nuevos cambios y bajo un correcto control interno se garantizan que sean entendidas y cumplidas esas instrucciones.

Por consiguiente, el control interno tiene como objetivo la protección de los activos, la eficiencia de las operaciones y la confiabilidad de la información financiera. Santillana (2003), al respecto señala lo siguiente:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración. (p. 3).

Los métodos y procedimientos de control interno comprenden un correcto manejo de la información financiera, operativa y administrativa, de esto puede deducirse la gran importancia que tiene el control interno, pues es solo a través de esta función se logra precisar si lo que se está realizando se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores en los procesos que se espera sean establecidos y aplicados adecuadamente en la organización objeto de estudio.

En 1994, Rigol (citado en Serra, Vercher y Zamorano 2005: 380) explicó cuál es la necesidad de la implantación del control interno, “el cual tiene por objeto prevenir o descubrir, de una forma práctica y rápida los errores y los fraudes”. Dicha necesidad viene impuesta por la propia filosofía que impregna un sistema de control de gestión, es decir, si el organigrama es la materialización de la estructura organizativa y el modelo económico representa la estructura económica, el control interno constituye la columna vertebral del adecuado manejo y circulación de las operaciones diarias y de la confiabilidad de la información financiera.

Los procesos son actividades que originan, cambian o transforman la información, los controles sirven para verificar la exactitud de un proceso, los cuales se diferencian debido a que los procesos no dejan evidencia de que se han ejecutado correctamente. A tal efecto, según la Norma Internacional de Auditoría, NIA 400 (2006), señala sobre el control interno, en el cual se afirma que:

Los controles internos relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos como:

- Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el monto correcto, en las cuentas apropiadas y en el período contable apropiado.
- El acceso a activos y registros es permitido sólo de acuerdo con la autorización de la administración.
- Los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalos razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquier diferencia. (p. 715).

Es importante destacar que se debió implementar un sistema de contabilidad para realizar los registros de la empresa ALANPARTS, C.A., de manera que sea posible incluir, procesar, resumir y presentar las transacciones contables,

logrando un avance de nivel profesional, cuyo objetivo es obtener información fiable y oportuna de los registros de las cuentas por cobrar.

### **Clasificación del Control Interno**

El control interno se clasifica en: control interno administrativo y control interno contable.

**Control interno administrativo:** son métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con la eficiencia de las operaciones y con el cumplimiento de las medidas administrativas impuestas por la gerencia.

**Control interno contable:** son métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver principalmente con la protección de los activos y la confiabilidad de los datos de contabilidad. Todo sistema de control interno debe contener las siguientes características:

- Organización de manera tal que se pueda diferenciar la autoridad y la responsabilidad relativas a las actividades de la empresa.
- Autorización y registro operacional de manera que sea de la atribución del departamento de contabilidad el hacer los registros de las informaciones y de mantener el control.
- Eficiencia para evitar que, en determinado tipo de operaciones, intervengan cuando menos tres (3) persona para evitar fraude.

### **Principios que Rigen el Control Interno**

Los Principios que rigen el Control Interno son los siguientes

**División del Trabajo:** La esencia de este principio descansa en la separación de funciones de las unidades operativas de actividades de forma tal que una persona no

tenga un control completo de la operación, para lo cual se debe distribuir el trabajo de modo que una operación no comience y termine en la persona o departamento que la inició. De esta forma el trabajo de una persona es verificado por otra, que trabaja independientemente, pero que al mismo tiempo está verificando la operación realizada, lo que posibilita la detección de errores u otras irregularidades.

**Fijación de Responsabilidad:** Que los procedimientos inherentes al control de las operaciones económicas, así como la elaboración de los documentos pertinentes, permitan determinar en todos los casos, la responsabilidad primaria sobre todas las anotaciones y operaciones llevadas a cabo. Se parte de la concepción de que las normas y procedimientos estructurados, sobre la base de una adecuada organización, prevean las funciones de cada área, o sea, que hay que hacer, así como las consecuentes responsabilidades de cada uno de los integrantes de una unidad organizativa, expresando el cómo hay que hacer y quién debe hacerlo.

**Cargo y Descargo:** Este principio está íntimamente relacionado al de la fijación de responsabilidad, pues facilita la aplicación del mismo cuando es necesario. Debe entenderse el máximo control de lo que entra y sale; cualquier operación registrada en una cuenta contraria a su naturaleza debe ser investigada al máximo

Consiste simplemente en que cuando se produce una entrega de algo: mercancías, documentos, dinero, etc. (descargo), existe una contrapartida o recepción (cargo). Cuando esta operación se formaliza documentalmente, la persona que recibe, firma el documento asumiendo la custodia de los medios recibidos.

En realidad, el objetivo de este principio trata de garantizar que cada modelo, documento o registro, se corresponda con sólo determinado tipo de operaciones perfectamente delimitado, de forma tal que la naturaleza de estas operaciones siempre sea correspondiente y uniforme.

Esto permite, mediante el análisis del movimiento o la existencia de anotaciones originadas por documentos primarios, que no se corresponden con la naturaleza de las operaciones de un registro determinado, poder descubrir errores o anomalías en la información contable.

### **Componentes del Control Interno**

Mantilla y Blanco (2005), refieren que:

Adoptar sistemas más avanzados y rigurosos, asimilables por la economía de las entidades, influirá también en el estilo de dirección, teniendo en cuenta que nuestras entidades no se supeditan a un único propietario o a un pequeño grupo de ellos y que, y por tanto se obliga a una necesaria realimentación de los sistemas de control interno y de las disposiciones y regulaciones establecidas por los órganos y organismos del Estado competentes. (p. 138).

Asimismo, se mencionan los importantes componentes del control interno, está compuesto por cinco componentes interrelacionados los cuales son los siguientes:

**Ambiente de control:** incluye los atributos individuales de las personas que operan en un negocio, como su integridad, valores éticos, la competencia y el ambiente en que opera por cuanto las personas constituyen el motor que dirige a toda organización.

Los componentes del ambiente de control son:

- Actitud de la alta gerencia: comprometido con el control y su ejercicio en la organización; prudente y equilibrada al asumir riesgos y exigir resultados; ausente del conflicto de intereses.
- Valores y comportamientos: liderazgo en principios y valores se exhorta a la integridad y al comportamiento.

- Recurso humano y clima organizacional: crecimiento y desarrollo del recurso humano; personal capacitado, motivado y competente.
- Cultura y conciencia de control: políticas y procedimientos de control bien definidos; la evaluación de desempeño influye en el aspecto de control.
- Estructura organizacional: responde a la naturaleza, objetivos y necesidades del negocio; delegación de autoridad y asignación de responsabilidades apropiadas.

**Evaluación de riesgos:** El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (internos y externos) como de la actividad.

**Actividad de control:** Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control incluyen actividades preventivas y correctivas tales como:

- Aprobaciones y autorizaciones.
- Conciliaciones.
- Segregación de funciones.
- Indicadores de desempeño.

- Verificaciones.
- Análisis de registro de información.
- Seguridades físicas.
- Controles sobre procedimientos de información.

**Información y comunicación:** Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con una información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

**Monitoreo:** Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

El objetivo, es asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión, actividades continuas o evaluadores puntuales.

### **Control Interno Contable**

Expone Meigs (2005:65), el control interno contable “comprende el plan de organización, procedimientos y registro que se refieren a la salvaguarda de los activos y la confiabilidad de los estados financieros”, un ejemplo de control interno contable es cuando ninguna persona o departamento podrá manejar todos los aspectos de una transacción de principio a fin. Es decir, la aprobación, autorización, ejecución y registro de cada transacción deberá ser realizada por personas o departamentos relativamente diferentes. Por esta razón es necesario plantear niveles de segregación de funciones cuyo aspecto deberán ser ejecutadas mediante estrategias de control interno contable y así llevar a cabo las transacciones de importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación.

### **2.2.2 Cuentas por Cobrar**

En la presente investigación es necesario tener claramente el concepto de cuentas por cobrar debido a que son el objeto de estudio ya que ellas son generadas del crédito de las ventas y de la gestión de cobranza que se realice, cuyo proceso requiere de mejoras para poder obtener una rápida recuperación de los ingresos y fortalecer la liquidez financiera, para el pago oportuno de las deudas y obligaciones contraídas por la organización, cuya definición se presenta a continuación:

De acuerdo a Catacora (2007:135), son cuentas por cobrar “aquellas compuestas por los derechos que tiene una entidad por las operaciones que realiza por diferentes conceptos, entre los cuales están las ventas de bienes o la prestación de servicios”. Por lo tanto, las cuentas por cobrar es la extensión de un crédito comercial a los clientes por un tiempo prudencial, en la mayoría de los casos es un instrumento utilizado por la mercadotecnia para promover las ventas y por ende las utilidades. Siendo este una de las razones que la empresa de estudio plantea las cuentas por cobrar para así mejorar su capacidad de aprovechar oportunidades, evitar riesgos y manejar la incertidumbre en estimular las ventas y ganar clientes se tiende a

considerarlas como un medio para vender productos y superar la competencia mediante el ofrecimiento de facilidades de crédito como parte de los servicios de la empresa para favorecer a sus clientes. Está relacionada directamente con el giro del negocio y la competencia. Cuando no existe competencia, generalmente la inversión en cuentas por cobrar dentro del capital de trabajo no es significativa.

Según Brito (2009:106), define las cuentas por cobrar como “el derecho legítimamente adquirido por la empresa que, llegado al momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes y servicios”.

Con las definiciones anteriormente expuestas, se puede decir que existen diversas definiciones sobre las cuentas por cobrar, las cuales se refieren al cobro de las ventas a crédito efectuadas por una empresa en un ejercicio económico. De esta forma, las cuentas por cobrar de la una empresa, son una inversión muy importante, ya que representan aplicaciones de recursos que se transformarán en efectivo para terminar el ciclo financiero a corto plazo, por ello, el administrador financiero debe ejercer un control sobre ellas. Por lo tanto el ciclo de venta y cobranza, constituye una de las razones que forman parte del balance general de las organización ALANPARTS, C.A., como parte de su Crédito o Haber, Las cuentas por cobrar, a veces ignoradas, otras veces descuidadas, constituyen hoy en día la clave en el desarrollo exitoso del negocio, son dinero esperando a ser tomado ya que tiene por objeto coordinar los elementos de una empresa para maximizar el patrimonio y reducir el riesgo de una crisis de liquidez y ventas.

Por su parte, Olivo y Maldonado (2013:39), señalan que las cuentas por cobrar están representadas por “documentos mercantiles ordinarios no garantizados (Facturas) y los cuales representan derechos de la empresa sobre terceras personas, generalmente provienen de las ventas a crédito que realizó la empresa”. El mantener esta cuenta implica gastos directos e indirectos, pero también tiene beneficios

significativos, ya que la concesión de créditos incrementa las ventas de la organización.

### **Clasificación de las Cuentas por Cobrar**

Se clasifican atendiendo su origen, a cargo de clientes, a cargo de compañías empleados y otros deudores separando lo que provengan de ventas y servicios de los que tengan otro origen. También se clasifican atendiendo a su disponibilidad inmediata a corto plazo y largo plazo.

La administración de las cuentas por cobrar, forman parte de la administración financiera del capital de trabajo, que tiene por objeto coordinar los procedimientos de una empresa para maximizar el patrimonio y reducir el riesgo de liquidez y ventas, mediante el manejo óptimo de las variables tales como políticas de créditos concedidas a los clientes como estrategias, en las condiciones, otorgamiento y estándares de crédito para un control eficiente de las cuentas por cobrar.

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

En relación a las cuentas por cobrar, Santillana (2003), establece que:

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

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

El Control Interno en el rubro de Cuentas por Cobrar, se aplica con el fin de prevenir pérdidas por distintas razones que incluyen los créditos otorgados a los clientes y que no sean recuperables, así como las divisiones inadecuadas de responsabilidades que producen ineficiencias en el registro y el manejo del efectivo, afectándose el estado real de la cuenta. Algunas combinaciones de funciones son incompatibles en la administración y registro de las cuentas por cobrar, por lo tanto, es necesario evitar que ello ocurra para que no se produzca algún tipo de fraude. Según Meigs (2005:287), “uno de los principios más importantes del control interno es que los empleados que tienen la custodia del efectivo o de otros activos negociables no deben llevar los registros contables”.

Meigs (2005), sostiene que:

Un empleado puede ejecutar el retiro del efectivo cobrado a un cliente sin generar registro alguno del cobro y luego deshacerse del saldo en la cuenta del mismo, emitiendo una nota de crédito simulando que este ha devuelto la mercancía o anulando su cuenta, haciéndola parecer como incobrable. Por ello es conveniente que los empleados que llevan el mayor auxiliar de cuentas por cobrar, no deben tener acceso a las entradas de efectivo y quienes manejan efectivo no deben tener la potestad de pedir notas de crédito o de autorizar la cancelación de deudas como incobrables (p. 288).

Cada organización, posee sus políticas propias dependiendo de la actividad y se deben adaptar los controles a fin de dar cumplimiento a las obligaciones, pero no se debe dejar a un lado el hecho de seguir los principios básicos presentes en los objetivos del control interno en general para las cuentas por cobrar.

Medidas de control interno en cuanto a crédito y cobranzas:

- El departamento de crédito debe ser independiente de los departamentos de ventas y cuentas por cobrar.
- Debe requerirse la aprobación de un funcionario responsable para:
  - Dar de baja en libros las cuentas que resulten incobrables.
  - Conceder descuentos fuera del período normal o exceso sobre los términos usuales.
- Las notas de crédito por devoluciones y rebajas deben estar pre numeradas y su uso debidamente controlado.
- Cuando se emitan notas de crédito por concepto de devolución, deben estar respaldadas por un informe de recepción de mercancía devuelta y aprobadas por un funcionario responsable.
- Las facturas deben ser clasificadas por su antigüedad y ser revisadas periódicamente por un funcionario responsable.
- Las facturas dadas de baja en libros deben ser adecuadamente controladas y examinadas periódicamente con el objeto de gestionar su cobro.

Con respecto a cuentas por cobrar:

- Mensualmente, como mínimo, deben ser cuadrados los auxiliares de cuentas por cobrar con el mayor general.
- Es una práctica muy sana, enviar mensualmente estados de cuenta a los clientes.
- Personas independientes del departamento de ventas, facturación y caja, deben:

- Comparar los estados de cuenta mensuales con el balance de comprobación y enviar directamente por correo los estados de cuenta, investigando las diferencias encontradas.
- Comparar el balance de comprobación y el análisis por antigüedad con el saldo en el mayor.
- Los empleados que llevan los mayores auxiliares de cuentas por cobrar deben ser rotados con frecuencia.
- Los despachos de mercancías en consignación deben ser manejados separadamente de las ventas y las cuentas por cobrar.

### **Estrategias de control interno de las cuentas por cobrar**

En consecuencia, los siguientes pasos de control interno ayudan a la empresa a llevar un mejor control de las cuentas por cobrar:

- Las funciones de custodia y manejo del efectivo deben ser ejecutadas por personas independientes de las que realizan las funciones de revisión, registro y control del mismo.
- Todos los ingresos de efectivo deben hacer constar en un recibo de ingreso, el cual debe ser firmado y sellado por el cajero.
- Los recibos de ingresos deben ser pre-numerados de imprenta y expedidos en secuencia numérica.
- La secuencia numérica en el uso de los recibos de ingresos debe ser controlada por un empleado independiente de quienes manejan el efectivo.
- Todos los ingresos deben ser depositados íntegramente a más tardar el siguiente día laborable. El cajero debe anexar el volante del depósito al recibo de ingreso correspondiente y debe quedarse con una fotocopia del depósito.

- Un empleado independiente debe verificar la coincidencia del total del efectivo recibido y el total del depósito de cada día. Además, que el volante de depósito tenga estampado el sello fechador del banco.
- Los ingresos y depósitos deben ser registrados por una persona independiente de las labores de manejo del efectivo ingresado
- El cajero debe llenar diariamente un formulario de recepción del efectivo donde conste el número del recibo, fecha y monto recibido.
- Es responsabilidad del gerente, el encargado del área financiera y del auditor interno velar por el cumplimiento de estos controles.
- De tal forma que, para la facturación existen los siguientes controles:
- Las facturas deben estar pre-numeradas.
- Las notas de entrega deben estar acompañadas de la factura comercial.
- Los límites de crédito deben ser respetados.
- Se deben realizar controles de reconciliación entre los registros auxiliares y las cuentas de mayor.

Según García (2012), los procedimientos que deben aplicarse a las cuentas por cobrar para mantener un control interno adecuado de ellas, son:

**Clasificación por antigüedad de saldos:** La antigüedad de saldos debe ser revisada periódicamente por un empleado; esta labor es independiente de las funciones relativas a cuentas por cobrar o a la recepción del efectivo. Debe tenerse una previsión contra malos manejos, ya que, mediante la investigación de los saldos antiguos, se puede descubrir remesas no registradas o registradas en cuentas equivocadas.

**Estado de cuentas Mensuales (clientes):** Los estados de cuenta deben ser enviados con regularidad a todos los deudores, esto permite capacitar al deudor para reportar discrepancias. Las excepciones al envío de estados de cuenta admiten usarlas para esconder sustracciones. Los estados de cuenta deben ser cotejados

independientemente con el auxiliar y enviados por correo sin que la persona que lleva el auxiliar o el cajero tenga acceso a ellos. Permite asegurarse de que el estado de cuenta coincida con la cuenta y que no sea interceptado por aquellos que están en los puestos que les permite sustraer efectivo o esconder la sustracción del mismo.

**Conformidad de saldos:** El envío de circulares a los deudores solicitando conformación de saldos, es requisito para cumplir con una norma de auditoría generalmente aceptada. Una de las pruebas más eficaces para determinar la autenticidad de las cuentas y documentos por cobrar dentro del régimen de propiedad del negocio, es su conformación directa con correspondencia. Periódicamente debe confirmarse, con carácter mensual, los saldos individuales de los clientes, de tal manera que puedan conciliarse con el estado de cuenta emitido por la empresa.

Ahora bien, Aguirre (2012), establece que los procedimientos y controles en el área de cuentas por cobrar dependerán fundamentalmente de las distintas variables que operen en la actividad del negocio y del volumen de las mismas. Con carácter general se podrían distinguir las siguientes:

- Número de clientes vivos existentes en la entidad y tipo, es decir, características del cliente.
- Estructura organizativa y operativa.
- Políticas y criterios establecidos por la entidad (Concesión de crédito, límites, condiciones, entre otros).
- Medios y equipos para la gestión y control de clientes y de las cuentas por cobrar.
- Comercialización o no del departamento de clientes o control de las cuentas por cobrar.

### 2.2.3 Crédito

Según Lazcano (2010:30), el término crédito proviene del latín “creditum”, de “creeré”, tener confianza que significa tener confianza que al mismo tiempo encierra un riesgo crediticio por la confianza otorgada en que el deudor pague el importe de la operación. Aun cuando no existe una definición exacta, se puede definir la operación de crédito como “la entrega de un valor actual sea dinero, mercancía o servicio sobre la base de confianza a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir condicionalmente un interés planteado”.

El crédito es la entrega de un valor actual, expresado en dinero, bienes o servicios a cambio de un valor esperado en el futuro, pudiéndose generar un interés previamente estipulado. El que transfiere el dinero se convierte en acreedor y el que lo recibe en deudor. Según Olivo y Maldonado (2013:162), “El crédito es la confianza que inspira una persona o cosa”.

Por otra parte, Koontz y Wihrich (2008), definen el crédito como:

Una política de venta puesto que mediante él las empresas pueden mantener los clientes actuales y atraer otros. El crédito desde el punto de vista, se usa entonces para facilitar o en todo caso para estimular acción de compra y así aumentar el volumen de ventas. (p. 18).

Un conjunto adicional de razones ha sido ofrecido por Forstman (2010:162), él ha visualizado “el crédito comercial como un instrumento de tipo contractual para tratar con la asimetría de la información”, por lo tanto, la operación de crédito puede definirse como la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado.

Para Olivo y Maldonado (2013:162), “Es aquel en el cual una de las partes hace una prestación a la otra, en cambio de una contraprestación futura”. Para ser considerado una operación de crédito, es necesario cumplir los siguientes requisitos:

- 1- Que exista una prestación
- 2- Que exista una contraprestación
- 3- Que, entre la prestación y contraprestación, exista un intervalo de tiempo, porque en caso contrario la operación es de contado.
- 4- Que el objeto de la prestación pase a ser propiedad de la otra parte.

De acuerdo con las definiciones planteadas, se puede inferir que el crédito y las ventas están estrechamente relacionados con una política bien definida que le permita a la empresa alcanzar un alto volumen de ventas. Asimismo, esto permite mantener a sus clientes satisfechos, a través de políticas dirigidas o enfocadas a todos los niveles y departamento, para lograr objetivos y metas propuestos.

### **Importancia del Crédito**

En cuanto a la importancia del crédito, Gómez (2009), afirma que:

Como agente de la producción y como un medidor de cambio, el crédito juega un papel relevante en la economía debido a que hace más productivo el capital y permite que la transferencia de bienes y servicios a largo plazo de canal de distribución sea más rápida. (p. 50).

### **Objetivos del Crédito**

Al referirse a los objetivos del crédito, para Van Horne (2008), la mayoría de las empresas consideran las cuentas por cobrar como instrumento de mercadotecnia para promover las ventas utilizadas. La motivación fundamental del crédito ha sido siempre

aumentar las ventas, debido al hecho de entregar la propiedad del bien o de servicio aunado a la facilidad de pagar posteriormente el valor del mismo.

### **Normas de Crédito**

Las normas del crédito de una empresa difieren en cuanto a los criterios básicos para la concesión de un crédito de cliente; como la reputación crediticia, referencia de crédito, período de pago promedio y ciertos índices financieros proporcionan una base cualitativa para establecer y reforzar los patrones de crédito. El conocimiento de las principales variables que deben considerarse cuando una empresa examina la posibilidad de ampliar o restringir sus normas de crédito, dará una idea general del tipo de decisiones que esto involucra, teniendo una idea clara del tipo de cliente y el retorno del crédito.

### **Análisis de Crédito**

Weston y Copeland (2009), consideran que:

Que una vez que la empresa ha establecido sus estándares de crédito, debe desarrollar procedimientos para evaluar los solicitantes. El mismo, consiste en recopilar y evaluar la información de crédito de los solicitantes para determinar si están a la altura de los estándares de crédito de una empresa y establecer una línea de crédito por medio de la cual se estipula el monto máximo que un cliente puede deber a la empresa en un momento dado; y eliminar las necesidades de verificar el crédito cada vez que el cliente haga una compra a crédito. (p. 60).

En este sentido, los procedimientos a utilizar deben ser los más idóneos y preciso para hacer ajustes en los cambios financieros reales que ocurren a diario. El control financiero es el proceso de verificación del desempeño real contra planes para asegurarse de que se produzcan los resultados financieros deseados. El control

financiero incluye vigilar los flujos de ingresos y hacer los gastos financieros adecuados. Ingresos demasiados altos, por ejemplo, pueden ser depositados en cuentas que produzcan intereses a corto plazo. O pueden ser utilizados para pagar deudas a corto plazo. De otra manera, los recursos ya asignados pueden ser ahorrados o recibir un mejor uso. En contraste, los ingresos inferiores a los esperados pueden plantear la necesidad de préstamos a corto plazo para cumplir las obligaciones pasivo circulante.

### **Administración del crédito mediante las cinco C**

Los principales factores que deben tomarse en atención para decidir si unos créditos se otorgan o no, son:

- Carácter o Capacidad
- Capital
- Condiciones
- Cobertura
- Colateral

Todo gerente de crédito, debe evaluar y considerar estas “Cs” ya que cualquier solicitante debe ser evaluado según el carácter, su capacidad para operar el negocio y pagar a quien le otorgo el crédito, el capital que ha invertido en su negocio o que utilizara para pagarle al acreedor, que cobertura tiene para compensar las posibles pérdidas y con qué recursos financieros cuenta para poder pagar sus cuentas.

**Carácter:** comprende el conjunto de cualidades del sujeto que lo hacen querer pagar al vencimiento de una deuda.

**Capacidad:** en crédito significa la posibilidad y facilidad para pagar una deuda a su vencimiento. No obstante, la disposición de pago del deudor, si no se tiene el dinero para efectuar el pago (o la capacidad de obtenerlo), se está frente a un riesgo.

**Capital:** cabe entender por capital la fuerza financiera de un solicitante de crédito medida por el valor líquido del negocio. El capital es lo que el acreedor puede aprovechar como garantía de pago de la deuda. El crédito se otorga al tener seguridad de que los pagos del deudor se harán normalmente, con la posibilidad de efectuar ventas ulteriores al mismo cliente.

**Condiciones:** los negocios en general y las condiciones económicas sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del mejor riesgo de crédito, así como su deseo de cumplir sus obligaciones.

**Colateral:** es una garantía que se exige para asegurar el repago del crédito contratado.

**Cobertura:** se refiere al seguro que posee una empresa para cubrir posibles pérdidas. Cuando se trata de una cobertura apropiada de seguro se constituye una buena política de administración y es un factor importante para decidir si el crédito debe otorgarse.

### **Políticas de Crédito**

Son las normas que establecen los lineamientos para determinar si se otorga un crédito a un cliente y por cuanto se le debe conceder. Es importante destacar que, una aplicación errónea de una buena política de crédito, o la adecuada instrumentación de una deficiente política no produce nunca resultados óptimos. Ahora bien, el nivel de las cuentas por cobrar, va estar determinada por dos factores que son: el volumen de las ventas a crédito y el periodo medio de cobro, es decir, desde el momento en que se

efectuó La venta a crédito hasta que realmente estas se hacen efectiva. De esta manera, Brigham (2010:89), establece que las políticas de crédito son:

- Los estándares de crédito o máximo riesgo aceptable de cuentas de crédito.
- El periodo de crédito o el tiempo de redención del crédito.
- Los descuentos concedidos por pronto pago.
- La política de cobro de la empresa.

**Estándares de crédito:** Permiten describir el máximo riesgo aceptable de las cuentas por cobrar, especificando el crédito mínimo a conceder con el establecimiento de este parámetro, se deben crear los mecanismos necesarios para evaluar las solicitudes de créditos hechas por los clientes.

Es así como Van Horne (2008:567), señala que “El análisis de crédito es fundamental para determinar el monto del riesgo crediticio que se desea aceptar”. A su vez, el monto aceptado afecta la rotación de las cuentas por cobrar, y por consiguiente su saldo, así como el monto de las pérdidas incobrables. De esta manera, Brigham (2010:89), establece que las políticas de crédito son:

- Los estándares de crédito o máximo riesgo aceptable de cuentas de crédito.
- El periodo de crédito o el tiempo de redención del crédito.
- Los descuentos concedidos por pronto pago.
- La política de cobro de la empresa.

Es por ello que existen varias formas de obtener información crediticia del cliente solicitante para determinar si se le otorgara el crédito o no. Principalmente se debe comenzar con una investigación al solicitante, es allí donde el departamento de crédito de la empresa inicia el proceso evaluativo requiriéndoles que lleven varias

solicitudes que precisen informes, y referencias financieras y crediticias. Las principales fuentes de información crediticia son las siguientes:

- Estados financieros.
- Verificación bancaria
- Intercambio directo de información crediticia.

**Estimación de cuentas incobrables:** Otra variable que se afecta por los cambios en los estándares de crédito es la estimación de cuentas incobrables. La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta de difícil cobro aumenta a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles y viceversa, esto dado también por el estudio que se hace de los clientes y su capacidad de pago a corto y largo plazo. En términos contables y financieros, dichas cuentas incobrables, deberán ser tratadas como un Gasto, es así como:

- Disminuyen el valor del activo es decir las cuentas por cobrar y seguidamente el capital.
- Disminuyen la utilidad o ganancia del respectivo periodo, en que estas cuentas se declaran incobrables por el aumento del gasto.

#### **2.2.4 Cobranza**

##### **Definición y Facultades**

La cobranza puede ser definida como la cantidad de dinero que un acreedor tiene derecho a recibir de sus deudores por la actividad económica que realiza. Según Montañó (2007:58), señala que la cobranza “es el sistema administrativo que tiene por objeto recuperar el importe de las ventas en la fecha de vencimiento”.

Sostiene el mismo autor antes citado, que el departamento de cobranzas necesita tener facultades que le permitan presionar al cliente en forma adecuada y lograr la recuperación del crédito pendiente, se pueden mencionar las siguientes:

- Enviar cartas de cobranza de acuerdo con el sistema implantado.
- Notificar al departamento de crédito para que reduzca, suspenda o cancele el crédito otorgado a un cliente moroso, cuando a su juicio sea incosteable o peligroso seguir manejándolo
- Aceptar o rechazar los valores utilizados como forma de pago.
- Aceptar mercancías u otros objetos a clientes, para la recuperación parcial o total de sus saldos.
- Turnar por la vía legal el cobro de las cuentas morosas que lo ameriten.

### **Bases para una buena cobranza**

Las bases para una buena cobranza, de acuerdo a Molina (2005), se fincan en tres puntos fundamentales:

- Una investigación de crédito bien hecha.
- El cumplimiento de los tratos de la venta y la postventa.
- Cobrar cobrando.

**Una investigación de crédito bien hecha:** Es difícil llevar a cabo una buena labor de cobranza si hubo una omisión al realizar la investigación correspondiente ya que podría, por ejemplo, haberse otorgado un crédito sin que el deudor tuviera la capacidad debida para pagar sus compromisos, de ser así es evidente que la cobranza se dificultaría pues tuvo un vicio de origen.

**El cumplimiento de los tratos de la venta y la postventa:** Es casi imposible que un deudor se muestre pagador todo el tiempo si el agente de ventas que lo atendió le prometió cosas que después no se cumplieron con suma frecuencia en algunas

empresas, y en especial en de fechas significativas tal como son el día de las madres y navidad, los vendedores se comprometen a entregar la mercancía adquirida de conformidad a los deseos del cliente.

**Cobrar cobrando:** Si para recuperar una cuenta por cobrar solo puede hacerse cobrando, hay que insistir una y otra vez en ello, pero bajo el supuesto de dejar en el deudor las puertas abiertas para operaciones futuras.

### **Objetivos de la Cobranza**

La organización vela por la salvaguarda de sus activos y por este motivo adapta sus necesidades a una serie de objetivos, que darán la importancia suficiente a las cifras manejadas en la administración de las cobranzas. Establece Montañó (2007:60) “La cobranza tiene como objetivo principal y universal cobrar oportunamente. El objetivo secundario depende de las características de la empresa y la política establecida en forma rígida o tolerante”. Si la posición de la empresa es rígida respecto a la cobranza, el objetivo secundario debe ser cobrar el dinero. Esto significa que se cobrará al cliente toda la deuda sin excepción, sin importar el costo de la cobranza. Con esta política se busca que la empresa tenga una firme estructura económica.

En el caso contrario, cuando la posición es tolerante en la cobranza, el objetivo secundario debe ser conservar al cliente y por tal motivo se da mayor importancia a la estructura distributiva que a la económica, aceptándose con ciertos límites los riesgos de pérdidas por cuentas incobrables; se considera que es preferible vender en grandes cantidades y con los excedentes de utilidades cubrir las cuentas que por alguna razón no podrán cobrarse y, asimismo, establecerse controles muy precisos para lograr una utilidad marginal.

### **Partidas por cobrar**

El ciclo de cuentas por cobrar fluye de acuerdo con la información de contabilidad según las siguientes operaciones:

- Ventas
- Entradas de Efectivo (Cobros)
- Rebajas y devoluciones sobre ventas
- Débitos de cuentas incobrables
- Gastos de ventas incobrables.

Establece Arens y Loebbecke (2006):

Con excepción de las ventas en efectivo, todas las operaciones y montos finalmente se incluyen en dos cuentas del balance general, cuentas por cobrar o estimaciones para cuentas incobrables. A fin de hacer las cosas sencillas, supongamos que existe la misma estructura de control interno tanto para efectivo como para ventas a crédito” (p. 386).

En otras palabras, se pueden manejar de la misma forma las modalidades de cobros en efectivo y cobros a crédito, tanto para el análisis de las cuentas como para la administración de las mismas. Lo importante es asumir la relevancia del manejo de entradas del efectivo dentro del proceso contable y financiero de la empresa.

### **Tipos de procedimientos de cobranza**

De acuerdo con Gitman (2006), las políticas de cobranza están constituidas por los siguientes procedimientos de cobro:

**Notificación por escrito:** Después de cierto número de días posteriores al vencimiento de una cuenta por cobrar las empresas suelen enviar una carta en termino de cortes recordando al cliente su adeudo, si hace caso omiso de dicha carta se envía

otra más exigente, en caso necesario, puede remitirse otras más. Las notificaciones de cobranza por escrito son el primer paso en el proceso de cobro de una cuenta vencida.

**Llamadas Telefónicas:** Si la notificación es por escrito no da resultado, el gerente de crédito de la empresa puede llamar al cliente y exigirle el pago inmediato, una llamada del abogado también puede ser útil.

**Visitas Personales:** Esta técnica, es mucho más común en el ámbito de crédito del consumidor, pero también pueden utilizarlo los proveedores industriales. Pueden utilizar el envío de un cobrador, o incluso del vendedor encargado de requerir el pago al cliente, suele ser un procedimiento de cobro eficaz.

**Mediante Agencia de Cobranza:** Una empresa puede transferir las cuentas incobrables a una agencia o a un abogado para que estos se encarguen de ellos. Normalmente los honorarios para estas gestiones de cobranza son altos, y las empresas pueden recibir menos cantidad a la hora de cobrar la cuenta.

**Uso de Internet:** En la actualidad mediante el auge del comercio electrónico como plataforma para el intercambio comercial entre empresas, el internet está constituido como una herramienta fundamental para la comunicación entre empresas no solo para la agilización de los procesos informativos, sino también por la disminución de los costos que dichos procedimientos implican.

Dentro de este flujo de información virtual, una de las áreas contables de mayor transacción es la relativa a las cobranzas, a través del uso del correo electrónico o email, para el envío y recepción de reportes y formatos prediseñados por la empresa para la notificación de las cobranzas cumpliendo con los requisitos formales que se emplean en la comunicación escrita

El departamento de crédito y cobranza no puede desempeñar su función de una forma aislada, debe tener una relación adecuada con los demás departamentos y actividades que integran la empresa, estableciendo las líneas funcionales de relación

interdepartamental. Cabe destacar que la comunicación es fundamental y adecuada en cada uno de ellos, por eso deben organizarse para que la empresa reciba los máximos beneficios. Asimismo, el departamento de ventas, crédito y cobranza colaboran estrechamente por perseguir los mismos objetivos, aumentan las ventas, reducir las pérdidas por cuentas incobrables y en consecuencia elevar las utilidades de la empresa.

### **Gestión de Cobranza**

De acuerdo con lo señalado por Goxens (2008:56), la gestión de cobranza es “El conjunto de actividades que realizan las empresas para la recuperación del precio de los productos o servicios que fueron proporcionados a sus clientes mediante el uso del crédito”. Acota el mencionado autor que la operación de cobranza incluye la adecuada coordinación de los objetivos, políticas y actividades del otorgamiento del crédito. Dentro de las funciones atribuidas al área de gestión de cobranzas, el mismo autor establece las siguientes.

- Participar activamente en la fijación de objetivos y políticas de cobranzas.
- Planificar las actividades y los recursos que deben asignarse para alcanzar las ventas establecidas en esta operación.
- Intervenir en el establecimiento de metas de cobranzas a corto plazo.
- Informar oportunamente sobre los resultados de la gestión de cobranzas realizada.
- Controlar la documentación referente a las cuentas por cobrar de la empresa.
- Informar a la gerencia administrativa sobre las cuentas de lenta recuperación y cobros dudosos.
- Proponer la asignación de los recursos humanos y materiales que integran las operaciones de cobranzas y manejarlo de manera eficiente.

### **2.2.5 Estrategias**

Existen tres definiciones que muestran los usos más comunes del término de estrategia. Al respecto Koontz y Weihrick (2008), refiere:

- Programas generales de acción y despliegue de recursos para obtener objetivos generales.
- Programas de objetivos de una organización y sus cambios, los recursos utilizados para alcanzar estos objetivos y las políticas que rigen la adquisición, el uso y la disposición de estos recursos.
- La determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de recursos necesarios para lograr estas metas. (p.51)

Una estrategia es un conjunto de acciones que se lleva a cabo para lograr un determinado fin. Las estrategias son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Las estrategias son, entonces, las que nos permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico.

En cualquier caso, una estrategia siempre se refiere al valor de los objetivos básicos a largo plazo, a los cursos de acción, así como la retribución de los recursos para lograr los propósitos y metas establecidas. En toda organización la formulación de estrategias corresponde a la identificación de las debilidades y fortalezas internas, así como a la determinación de las amenazas y oportunidades presentes en el ambiente. En la actualidad existen diferentes técnicas para identificar y valorar la situación actual de las empresas y poder fijar estrategias, entre las que se encuentra la matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas, (DOFA), es una combinación conceptual que ayuda al análisis sistemático de la información facilitando de esta forma la comprensión del entorno interno y externo.

#### **2.2.6 Matriz DOFA**

El análisis DOFA es una de las herramientas más poderosas para la toma de decisiones en organizaciones y negocios entendiendo los factores relevantes. Es la previsión y anticipación a aquellas tendencias desfavorables que pueden poner en peligro la posición de la empresa.

Según Kotler (2007), El análisis DOFA, se corresponde con las iniciales de las palabras claves, es decir, Debilidades de la empresa en relación con la competencia, Amenazas del entorno, Fortalezas de la empresa con relación a la competencia y Oportunidades ofrecidas por el entorno. También se conoce por sus siglas en inglés SWOT.

Un análisis DOFA es una evaluación subjetiva de datos que son ordenados de una forma lógica que ayuda a entender, presentar, discutir y decidir el rumbo que la empresa u organización debe seguir.

El DOFA se utiliza recurrentemente en planificaciones administrativas, mercadeo, desarrollo de productos o servicios, estrategias comerciales, evaluación de competidores o reportes de investigación. Otros ejemplos específicos son: oportunidades de inversión, estudio de proveedores (outsourcing), estrategias comerciales o venta, marcas, penetración de mercados, diversificación de servicios, socios comerciales, entre otras.

Las amenazas se pueden clasificar en función de su gravedad y de su posibilidad de ocurrencia. Si la amenaza es leve y de escasa probabilidad se podrá ignorar, si la amenaza es leve y de alta probabilidad o si es grave y de baja probabilidad, habrá que estar atento a su evolución. Por último, para amenazas graves y con alta probabilidad de ocurrencia se deben tomar las medidas necesarias para evitar un posible daño a la empresa. Las amenazas se pueden deber a factores del macro – entorno (demografía, economía, tecnología, política, etc.) o a factores de micro – entorno (clientes, competidores, proveedores, etc.).

En cuanto al estudio de las amenazas y oportunidades, Kotler (2007), afirma que, con este análisis el gestor trata de identificar las principales oportunidades y amenazas a las que se enfrenta el negocio y que se refieren a factores internos o externos que puedan afectar al futuro del mismo. El gerente debe jerarquizar las amenazas y oportunidades para averiguar cuáles son las más importantes, que por tanto requieren una especial atención, así como sugerir algunas acciones que deberían ser llevadas a cabo.

Las fortalezas, Díez De Castro (2008), las conceptualiza como las capacidades especiales con que cuenta la empresa, las cuales permiten colocarla en una posición privilegiada frente a la competencia, las fortalezas frecuentemente se diagnostican con base a los recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, entre otros.

Las debilidades son las limitaciones o carencias de habilidades, conocimientos, información y tecnología que se padece e impiden el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno social y que no permiten defenderse de las amenazas.

### **3.3 Definición De Términos Básicos**

**Amenazas:** Situación que pudiese ocurrir en el entorno organizacional que perjudique el normal funcionamiento de una gestión, actividad en la empresa o departamento. Factor que pertenece, junto a las oportunidades, al análisis externo del sistema DOFA.

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

**Cobro:** Es la acción mediante la cual se pretende obtener la satisfacción de una obligación cualquiera que fuere esta.

**Control:** Comprobación, intervención o inspección de las operaciones de una organización.

**Comprobación:** Derecho de la administración a investigar los hechos, actos, situaciones o circunstancias que integren o condicionen el hecho imponible.

**Cuentas Incobrables:** Cuentas pendientes por cobrar que es muy improbable que vayan a ser cobradas.

**Cumplimiento:** implica desarrollar el servicio prometido, correcta y oportunamente.

**Eficiencia:** Es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

**Eficacia:** Está relacionada con el logro de los objetivos y resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas; es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

**Liquidez:** Capacidad de una persona o entidad de hacer frente a sus deudas a corto plazo por poseer activos fácilmente convertibles en dinero en efectivo. Por extensión, característica de ciertos activos que son fácilmente transformables en efectivo (depósitos bancarios a la vista, activos financieros que pueden ser vendidos instantáneamente en un mercado organizado, entre otros).

**Procedimiento:** Método para hacer alguna cosa; una acción que implementa una política, como una sucesión cronológica o secuencial de operaciones. Entonces podemos referirnos a procedimientos operativos, administrativos, de control y de auditoría.

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

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

El presente capítulo del trabajo de grado se expresan los pasos o metodología que se debe cumplir para alcanzar el objetivo general que se planteó en la investigación con el fin de una solución a la problemática presentada en la cual se explica las estrategias para optimizar los procesos de cuenta por cobrar en la empresa, además se indica cuáles son los parámetros que se van adoptar para alcanzar cada una de las fases de la investigación. Es por esto que, de acuerdo con Muñoz (2006):

En el marco metodológico se expone la concepción y los procedimientos metodológicos del diagnóstico. La función de la metodología es indicar cómo y por cuales medios se va a obtener la información, como se van a procesar los datos y como se va a derivar las conclusiones. (p.31)

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

De acuerdo a su tipo, la investigación está clasificada como un proyecto factible, debido a que tiene como propósito proponerle a la empresa ALANPARTS, C.A. estrategias de control interno que permite optimizar los procesos del departamento de crédito y cobranza. En tal sentido de acuerdo a Palella y Martins (2006:91), “consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnosticar”.

Asimismo, será fundamentado en un diseño de campo, con apoyo en un estudio documental a nivel descriptivo. Arias (2006), al hablar de la investigación de campo indica que es aquella que:

Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos sin

manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. (p.83).

Cabe destacar que dicha investigación es de campo ya que se realizó en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, que ha sido específicamente en el área de crédito y cobranza de la empresa en estudio.

Asimismo, se apoya en una revisión documental sobre el particular, es decir, basado en consultas de documentos tales como las bases teóricas relacionadas con control interno además de textos bibliográficos que soporten la investigación. De acuerdo a lo anteriormente expuesto, un trabajo de investigación para su desarrollo está basado en un plan de acciones a seguir para conseguir su propósito. A lo que Hurtado y Toro (2012:98), plantean: “deberá considerar cuales son las vías y las fuentes que le proporcionarían la información”. Esto quiere decir, que el investigador elige las fuentes de información y las alternativas que son viables para obtenerlas.

En este sentido, se trabajará con los datos primarios en el lugar donde se desenvuelve la problemática y lo que a su vez implicará un proceso de cuentas por cobrar en el departamento de crédito y cobranza, de la empresa en estudio, por otro lado la revisión documental consistirá en el resultado del análisis de la información de varias fuentes tales como libros, informes, monografías, tesis, entre otras, permitiendo elaborar el marco técnico conceptual del presente estudio, según la actividad en la cual se desenvuelve la entidad.

En este mismo orden de ideas, cabe señalar que el nivel de la investigación es de carácter descriptivo, que según Méndez (2007:34), por cuanto responde a “la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual”.

La investigación presenta un nivel conocimiento de tipo descriptivo, ya que, al observar y cuantificar el proceso de planeación y control de los costos, se buscar evaluar el objetivo de estudio. Según Arias (2006):

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p. 24).

Por su parte, Hurtado y Toro (2012:114), señalan que “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades/características importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos por investigar”.

### **3.2 Fases Metodológicas**

Para la elaboración de la presente investigación, se tomaron en consideración tres (03) fases metodológicas, las cuales se desarrollaron en base a los objetivos específicos planteados en el capítulo I, las cuales se detallan a continuación:

#### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de control interno de los procesos en el departamento crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.**

Con la finalidad de cumplir con esta fase de la investigación, es necesario determinar la población y la muestra a través de la cuales se recopilarán información. Al respecto, Palella y Martins (2006:91), “es el conjunto de unidades de la que se desea obtener información y sobre las que se va a generar conclusiones”. Por su parte Arias (2006:65), indica que la población es “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensiva las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio”. En tal sentido, la población de presente estudio estará conformado por el personal que elabora en el departamento de crédito y cobranzas, es

decir por dos (02) personas la cuales estas permitirán medir los elementos de la situación actual de la organización.

Por su parte, Morles (2008:54), afirma que la muestra “Es un subconjunto representativo de un universo o población”. Por ser la muestra pequeña y finita, la muestra de la presente investigación estará conformada por la misma población, es decir dos (02) personas del departamento de crédito y cobranza.

La técnica de recolección de información utilizada en esta fase será la encuesta cerrada, a través de un cuestionario, que puedan suministrar información de la situación actual que presente la empresa en estudio en cuanto a los procesos desarrollados en el área en estudio. Según Bavaresco (2006), indica que:

Quando se refiere a las técnicas de recolección de datos es simplemente las distintas formas de obtener información, las mismas pueden ser observación directa, la encuesta en lo que se encuentra la entrevista o cuestionario, el análisis documental y el análisis de contenido. (p.55).

En relación a la encuesta, Arias (2006:96), define la encuesta “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”.

La encuesta se realizó a través de un cuestionario, que contiene preguntas cerradas de tipo dicotómicas con opciones de respuesta (si/no) distribuidas en ítems relacionados a las variables objeto de estudio. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2004:277), opinan al respecto de las preguntas dicotómicas que “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”.

El cuestionario, según Bavaresco (2006):

Es un instrumento que más contiene los detalles del problema que se investiga, variable, dimensiones, indicadores, ítems. Es el medio que le brinda la oportunidad al investigador de conocer lo que piensa y dice del

objeto de estudio, permitiendo determinar, con los datos recogidos, la futura verificación de la hipótesis que se han considerado” (p.100).

Una vez empleada la técnica de la encuesta, los datos obtenidos serán agrupados en una tabla de distribución de frecuencias, para ello los datos serán tabulados de manera cuantitativa, representada por una tabla de diversas columnas que contendrá toda la información obtenida mediante la aplicación del cuestionario, cada columna representará un indicador de variables y cada fila un indicador de la muestra, presentados en gráficos circulares, posteriormente analizados e interpretados.

Para ello, se realizará un análisis de los datos basado en la aplicación de cuadros estadísticos producto del vaciado de los datos de las preguntas. Por lo tanto, se aplicará la técnica de análisis de contenido el cual según Balestrini (2006:156), consiste en “el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogaciones de la investigación”.

### **3.2.2. Fase II: Determinación de las debilidades y fortalezas del control interno del departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.**

Para el desarrollo de esta fase, se tomará en cuenta el resultado de la encuesta realizada al personal que elabora en el departamento de crédito y cobranzas en la empresa en estudio, y de allí se clasificarán los factores externos e internos que intervienen en el mismo. Además, de realizar el análisis del entorno en la cual está enmarcada la entidad. De esta manera, se refiere a las oportunidades y amenazas que lo afecta; a su vez, los factores internos están relacionados con sus fortalezas y debilidades, estas dos (02) calificaciones serán ubicadas en una matriz FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas), de la cual se extraerán las estrategias que conllevan a solucionar el problema que surge en la empresa.

### **3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias de control interno para optimizar los procesos en el departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.**

Una vez desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, se elaborará la propuesta para diseñar las estrategias de control interno que permitan optimizar los procesos, en el departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A., a fin de contribuir a mejorar los procedimientos de cobranzas y la cancelación a tiempo de las obligaciones por parte de sus clientes, de tal manera que se pueda evitar la presencia de diferencias entre las cifras presentadas en los estados financieros y las cifras reales, emitir reportes oportunos y veraces, para la toma de decisiones gerenciales.

Además, con una revisión de la información al momento de efectuar las conciliaciones bancarias y de los registros en los libros contables, así como en el sistema contable existente, permitiendo un mejor resultado al momento de conocer los saldos reales. El diseño de estrategias de control interno será realizado como base al análisis de la matriz FODA de la fase anterior, así como de la misma se obtendrán objetivos estratégicos que serán propuestos para el alcance de metas y actividades. Sin embargo, las estrategias que son útiles permitirán efectuar de manera adecuada los registros y lograr la actualización de las cobranzas en el tiempo oportuno, en donde se detalle los datos del cliente, fecha de pago, factura, monto a pagar y toda información necesaria para mantener la data del cliente necesario para el otorgamiento de nuevos créditos.

Es necesario, obtener la información veraz y oportuna de tal manera de poder contar con la liquidez necesaria, para planificar el pago de sus deudas y obligaciones contraídas con terceros.

Para establecer las estrategias de control interno a ser presentadas, se elaborará una propuesta estructurada de la manera siguiente:

1. Presentación de la propuesta.
2. Objetivo de la propuesta.
3. Justificación de la propuesta.
4. Factibilidad de la Propuesta
5. Desarrollo de la propuesta.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

En el presente capítulo se dará conocer los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos en concordancia con las fases metodológicas diseñadas. En el mismo se consideraron los aspectos más importante departamento crédito y cobranzas de la empresa ALANPARTS, C.A.

#### **4.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual de control interno de los procesos en el departamento crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.**

Para diagnosticar la situación actual de los procedimientos administrativos y contables en cuanto a la gestión de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A., Se aplicará como técnica de recolección de datos la observación directa, con la finalidad de diagnosticar la situación actual del proceso de dicho departamento durante el periodo comprendido, en lo cual existe varios aspectos ausentes en el proceso de crédito y cobranzas que definitivamente influye sobre la eficiencia del mismo cuya importancia es medir la gravedad del problema. Estos aspectos del proceso son fundamentales mejorar para que la operatividad del departamento sea más eficiente ya que se refiere a la actualización de expediente de cliente, cumplimiento de la política de crédito y cobranza implementado por la empresa, cumplimiento de normas y procedimiento, falta de motivación y compromiso por parte del personal, sin embargo, es importante destacar que el punto de análisis se basa detectar los aspecto tanto positivos como negativos, tal como se muestra en el cuadro N°1.

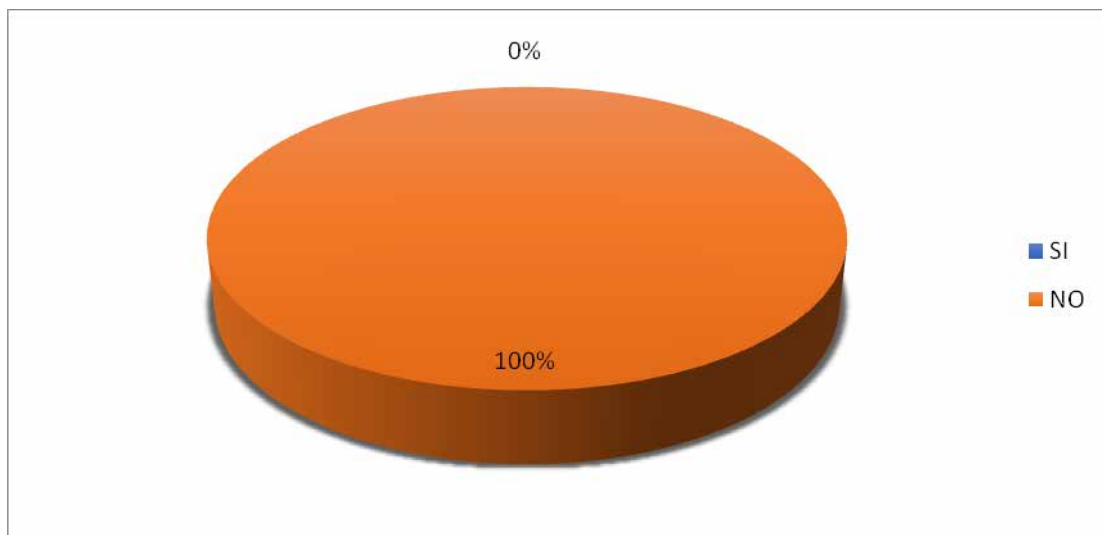
#### **4.1.1 OBSERVACIÓN DIRECTA**

Al respecto, se le suministro al personal que labora en esta organización un cuestionario constituido por nueve (9) preguntas de respuestas cerradas y dicotómicas (SI-NO), tomando en cuenta algunos aspectos que se consideraron importantes para medir la gravedad del problema, las encuestas arrojaron los siguientes resultados:

#### 4.1.2 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta

1. ¿Existe en la empresa un sistema de control interno para el desarrollo de sus operaciones en el área de crédito y cobranzas?

**Gráfico N° 1.-** Control interno en operaciones de crédito y cobranza.



Fuente: Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

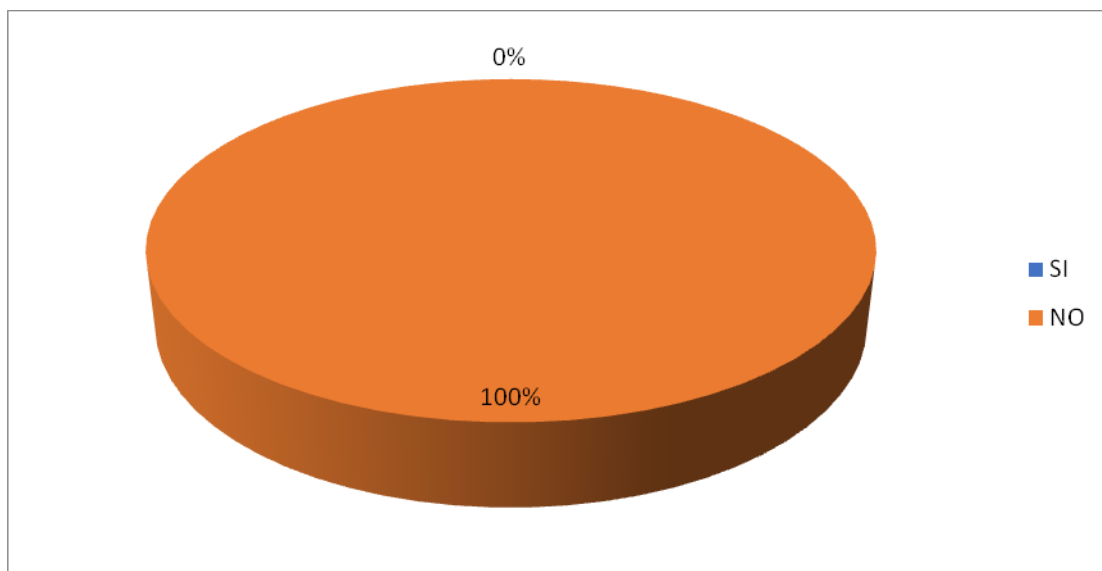
#### Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados coincide que en la empresa ALANPARTS, C.A. no posee un sistema de control interno. Toda organización debe poseer un sistema de control interno debidamente establecido, ya que esto permite el adecuado manejo de los recursos, se corrigen y previenen errores, adicionalmente,

permite una gestión eficaz y transparente de cada uno de los integrantes de la empresa, lo antes establecido facilita el cumplimiento de los objetivos establecidos.

2. ¿Existe en la empresa actualmente establecido un procedimiento que especifique detalladamente el proceso de crédito y cobranza?

**Gráfico N° 2.-**Establecimiento al detalle del proceso de crédito y cobranza.



Fuente: Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

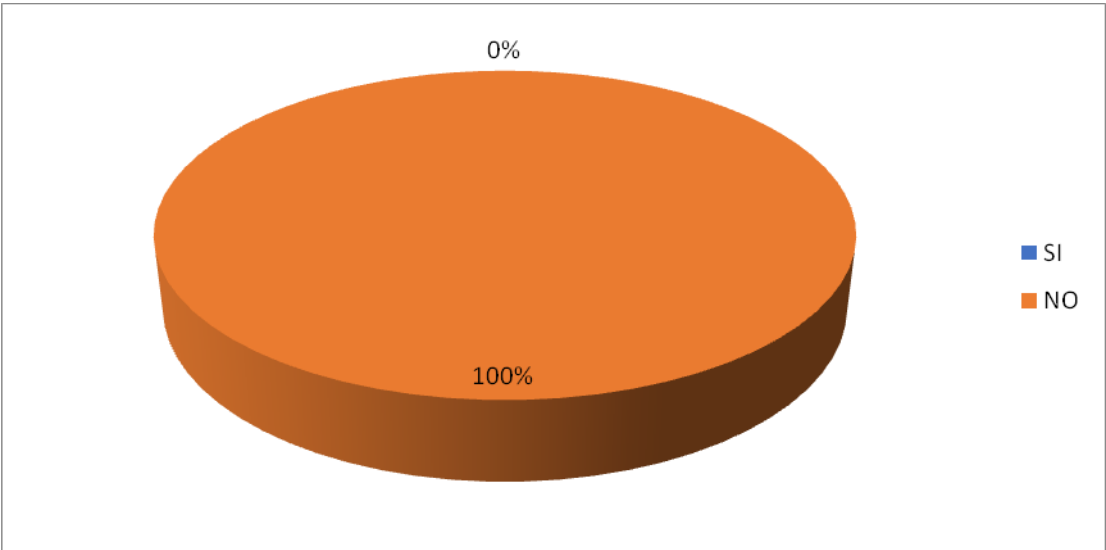
#### Análisis

De las personas encuestadas el cien por ciento (100%) coincide en que actualmente en la empresa no existe establecido un procedimiento que especifique detalladamente el proceso de crédito y cobranza. Toda organización debe poseer establecido un sistema de control interno donde se especifiquen los procedimientos a seguir en el

departamento de crédito y cobranza, de lo contrario, se aumentan las probabilidades de cometer errores debido a que los procesos serían irregulares, ya que se ejecutarían dependiendo del criterio individual de cada persona.

3. ¿Conoce usted sobre las normas, políticas y procedimientos relacionados con el control interno en el proceso de crédito y cobranza?

**Gráfico N° 3.-** Control interno en el proceso de crédito y cobranza.



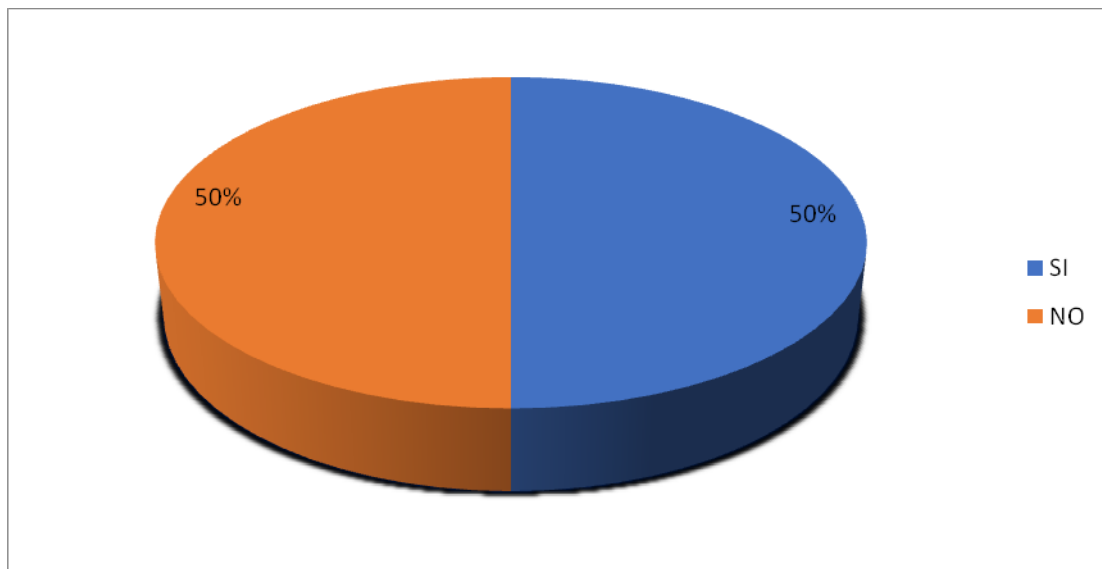
Fuente: Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

## Análisis

Se observó que el cien por ciento (100%) de los encuestados considera que no conoce ni ha recibido lineamientos acerca las normas, políticas y procedimientos relacionados con el proceso de crédito y cobranza en la empresa ALANPARTS, C.A. Es necesario que el recurso humano dentro de las organizaciones esté al tanto de las normas, políticas y procedimientos establecidos en el departamento de crédito y cobranza, el recurso humano al regirse por lo antes mencionado asegura que en la organización se cumpla un correcto control interno.

4. ¿Considera usted que las normas de control interno establecidas para la gestión de crédito y cobranza son efectivas?

**Gráfico N° 4.-** Normas de control interno para la gestión de crédito y cobranza.



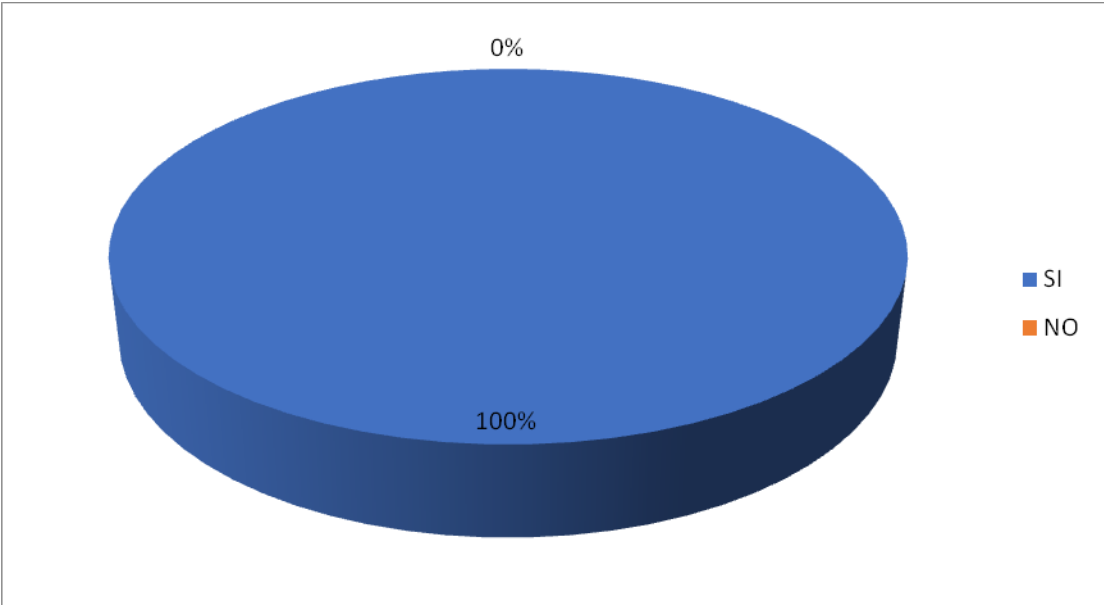
Fuente: Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

## Análisis

En los resultados de los resultados obtenidos se pudo observar que el cincuenta (50%) de los participantes opina que las normas de control interno establecidas para la gestión de cobro en el departamento de crédito y cobranza si son efectivas, el cincuenta por ciento (50%) respondió lo contrario, que no es efectivas. El control interno es un sistema que comprende el plan de organización para salvaguardar los recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa que en las organizaciones, dicho sistema debe ser establecido y aplicado en la gestión de crédito y cobranza.

5. ¿Los créditos a los clientes son previamente verificados y otorgados por el departamento de crédito y cobranza?

**Gráfico N° 5.-** Verificación y otorgamiento de créditos.



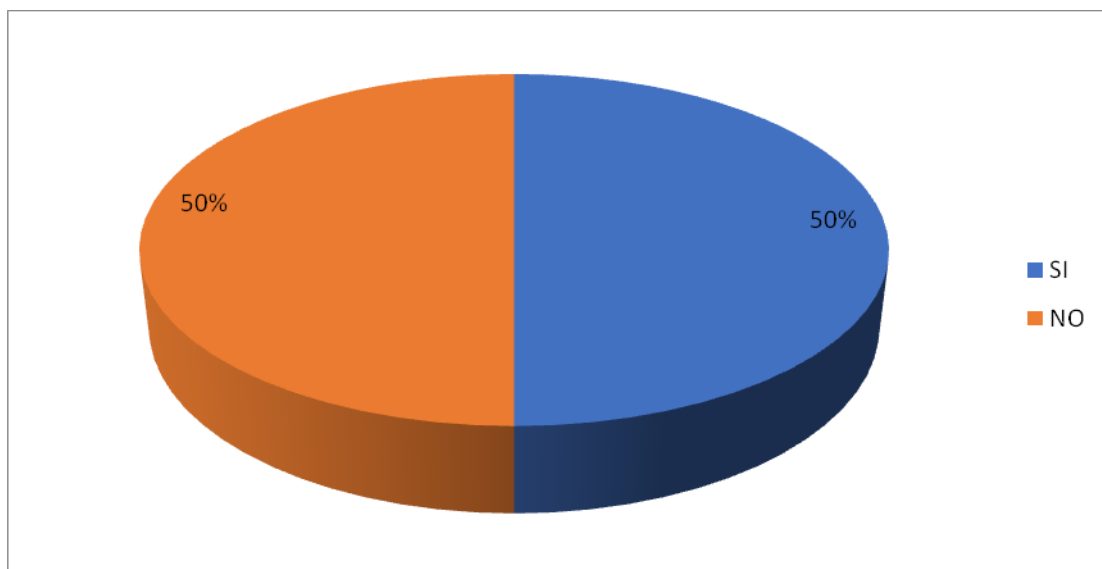
Fuente: Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

### Análisis

De las personas encuestadas el cien por ciento(100%) afirma que las concesiones de crédito a los clientes son previamente verificados y otorgados por el departamento de crédito y cobranza. La verificación de la concesión de cada crédito es un control interno que se convierte en una fortaleza para las empresas debido a que se evita el otorgamiento de crédito a clientes insolventes o con alta probabilidad de impago, por tan, negociar créditos con los clientes según criterios de establecidos da ciertos niveles de seguridad financiera a las compañías.

6. ¿Considera usted que el proceso de cobranza se realiza en un tiempo prudente?

**Gráfico N° 6.-** Lapso del proceso de cobranza.



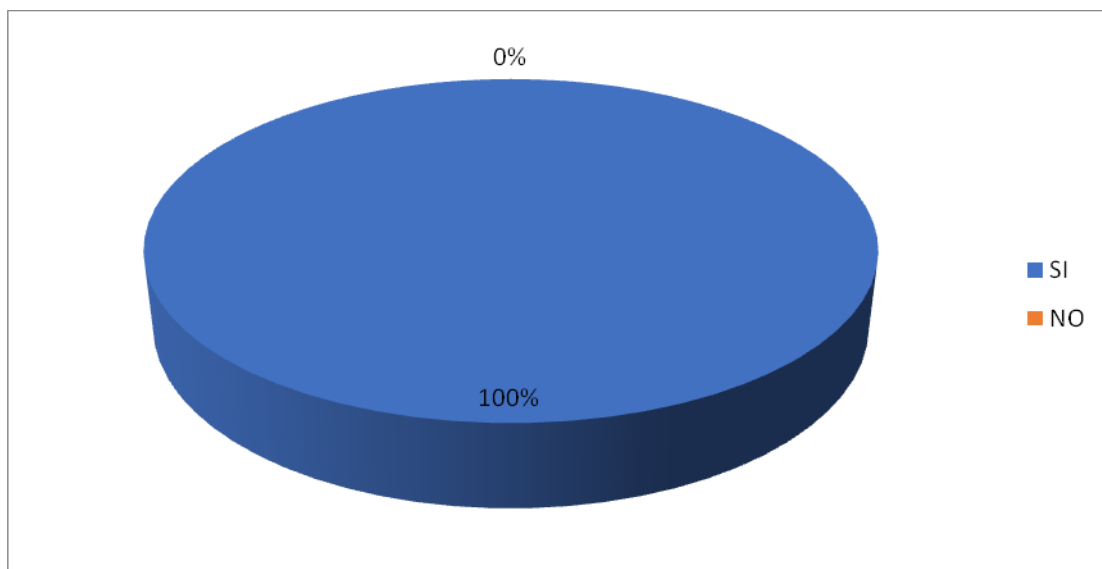
Fuente: Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

### Análisis

La cobranza es un área de negocios cuyo objetivo es generar rentabilidad convirtiendo activos corrientes en ingresos; Ejecutar la cobranza de las cuentas por cobrar en el tiempo prudente permite administrar los recursos de una forma eficiente, planificar pagos a proveedores, personal que labora en la organización, además de cumplir oportunamente con la obligación tributaria, entre otros egresos. El cincuenta por ciento (50%) de los encuestados afirmó que el proceso de cobranza de la empresa se desarrolla en un tiempo prudente y por otra parte un cincuenta por ciento (50%) afirma que no se desarrolla en un tiempo prudente.

### 7. ¿Cree usted que los documentos son segregados adecuadamente?

**Gráfico N° 7.-** Segregación de documentos.



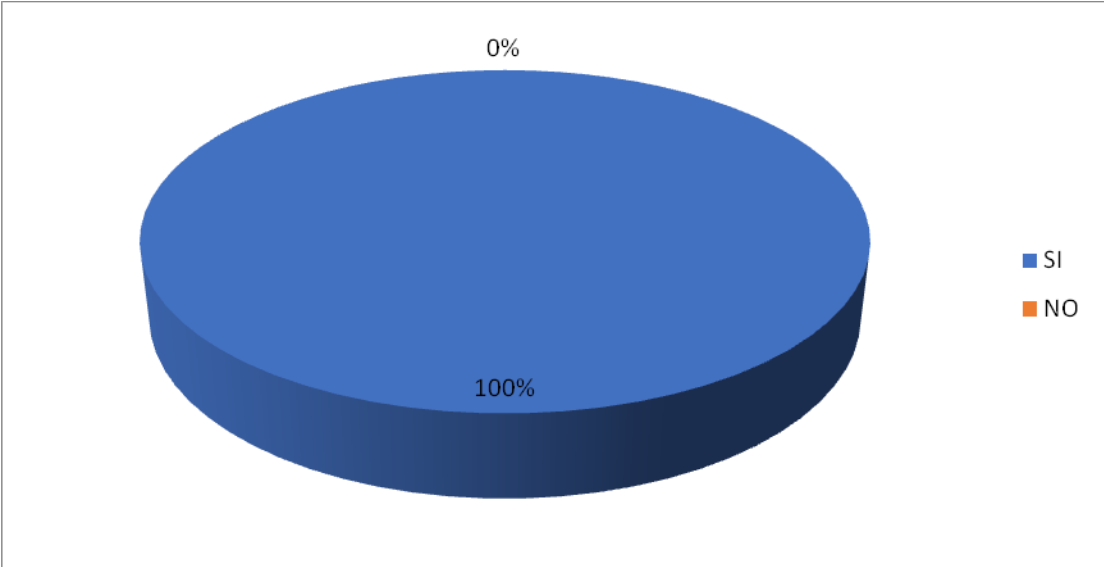
Fuente: Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

Análisis

El cien por ciento(100%) de los encuestados afirmó que es adecuada la forma de segregación de documentos. Se puede afirmar que los documentos debidamente organizados permiten gestionar la cobranza de una manera eficiente, evaluar la probabilidad de otorgar créditos futuros a los clientes morosos, además, de mantener una data de archivos en físico y de forma digital.

8. ¿En la empresa existe una comunicación fluida?

Gráfico N° 8.- Comunicación en la empresa.



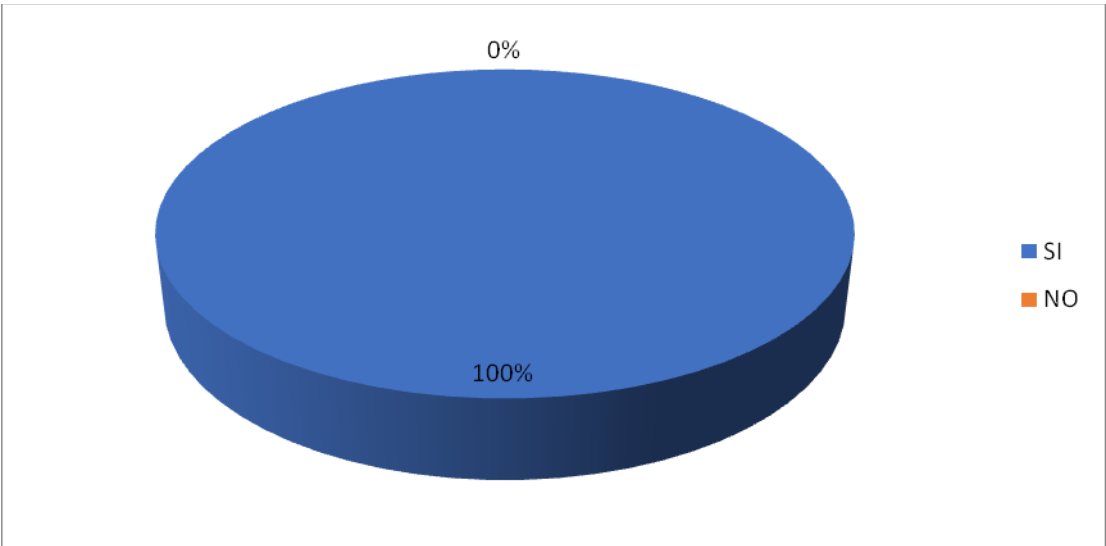
Fuente: Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

Análisis

El cien por ciento(100%) de los encuestados indica que, si existe una comunicación fluida en el departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A. Un correcto flujo de información en las organizaciones deriva un adecuado sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones, aplicado al departamento de crédito y cobranza de una empresa, permite que los procesos sean eficientes y eficaces.

9. ¿Considera usted que la creación e implementación de estrategias de control interno pueda mejorar el proceso de crédito y cobranza?

**Gráfico N°9** Creación e implementación de estrategias de control interno.



Fuente: Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

#### Análisis

De las personas encuestadas el cien por ciento (100%) respondió que si mejoraría el proceso de crédito y cobranza la creación e implementación de estrategias de control interno. En cualquier empresa la implementación de estrategias de control interno podría derivar en el mejoramiento de los procesos de cobranza debido a que permitiera tener mayor eficiencia en el manejo de sus recursos, señalando que es indispensable la creación de normas, políticas y procedimientos para el departamento de crédito y cobranza.

#### **4.2 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno del departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.**

Para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del departamento crédito y cobranza, se analiza cada aspecto en base a los resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos aplicados, luego en función de la matriz F.O.D.A., se determinarán las estrategias propuestas para mejorar el control interno del departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A., tal como se muestra en el siguiente cuadro:

- Matriz F.O.D.A.

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Cuenta con banca electrónica para verificación de saldo.</li> <li>· Los créditos son verificados y aprobados.</li> <li>· Documentos debidamente archivados.</li> <li>· Comunicación.</li> <li>· Personas capacitadas y con disponibilidad de implementar los procedimientos a proponer.</li> <li>· Información contable confiable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Tiempo prudente para las cobranzas.</li> <li>· Realización de nuevas estrategias de control interno.</li> <li>· Agilización de proceso de cobros</li> <li>· Mejora de la recepción de efectivo por las cuentas por cobrar.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Carencia de sistema de control para el procedimiento de cobranzas.</li> <li>· Falta de sistema de estructuración.</li> <li>· No existe un monitoreo constante y efectivo sobre vencimiento y cobranza.</li> <li>· No se realiza una conciliación entre las cuentas por cobrar y depósitos.</li> <li>· Falta de información de política, normas y procedimientos del departamento de crédito y cobranza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Inestabilidad de precios.</li> <li>· Problema de liquidez.</li> <li>· Descapitalización de la empresa.</li> <li>· Insatisfacción del trabajador.</li> <li>· Incumplimiento con los elementos de control interno.</li> </ul>

Fuente: Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

Con la información que se constata en el cuadro 1 ficha de observación directa, se puede indicar que la empresa ALANPARTS, C.A., cuenta con un personal capacitado para desempeñar las funciones inherentes al departamento de crédito y cobranza, sin embargo, al no haberse planteado aún el desarrollo de procesos de control interno, como se evidencia en la información obtenida mediante la encuesta expresada en los

gráficos N° 1, N°2 y N° 3, la empresa no posee un sistema de control interno además de no poseer debidamente establecidas las normas, políticas y procedimientos relacionados al departamento de crédito y cobranza.

Todos los factores antes mencionados han originado la necesidad de elaborar estrategias que permitan controlar la gestión del departamento de crédito y cobranza en la empresa ALANPARTS, C.A.; lo cual será desarrollado en el capítulo V de la presente investigación.

### **4.3 Fase III: Diseño de estrategias de control interno para optimizar los procesos en el departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.**

En esta fase se desarrolló la propuesta que permitirá mejorar los procedimientos de las cuentas por cobrar para así optimizar los procesos que implican, de tal manera que se logre el rendimiento máximo y cubrir las expectativas de la empresa, permitiendo de esta forma se pueda dar solución a la problemática planteada y pueda cumplirse con el objetivo general del estudio.

A continuación, se muestran los elementos que conforman el plan estratégico dirigido al departamento crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.

#### **4.3.1 Misión del Plan Estratégico:**

Este plan estratégico tiene como finalidad optimizar la gestión del departamento de crédito y cobranza en la empresa objeto de estudio, a través de la implementación de los procedimientos y herramientas propuestas.

#### **4.3.2 Visión del Plan Estratégicos:**

El plan estratégico de dicha propuesta pretende lograr que el departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A. logre la mayor eficiencia en sus procesos, otorgando así mayor estabilidad a la compañía y teniendo más control

sobre las ventas a crédito, lo que conllevaría a la reducción de costos y mayor obtención de ganancias.

#### **4.3.3 Objetivos del Plan Estratégico:**

- Definir las funciones del personal en el departamento de crédito y cobranza.
- Establecer normas, procedimiento y políticas.
- Creación de procedimientos a seguir para la realización del proceso de las cobranzas (funciones y responsabilidades).
- Elaboración de formulario para el control de las cuentas por cobrar.
- Implementar un sistema informático para el desarrollo de las operaciones en el departamento crédito y cobranza.
- Elaboración de las políticas del departamento de crédito y cobranza.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación de la Propuesta**

La elaboración de las estrategias tiene como objetivo fundamental optimizar los procesos del departamento de crédito y cobranza en la empresa ALANPARTS, C.A. A fin de minimizar el impacto que sobre los clientes y las finanzas de la empresa ha tenido el manejo actual de las cuentas por cobrar.

Se diseñaron estrategias dirigidas al manejo integral de las cuentas por cobrar, tal como está establecido en las políticas del departamento, creación de procedimientos para el proceso de las cobranzas (funciones y responsabilidades), elaboración de los procedimientos relacionados a la gestión de cobranza, elaboración de formulario para el control de la cuentas por cobrar, implementar sistema para el desarrollo de las operación en el departamento crédito y cobranzas, formatos para nuevos expediente de los clientes, implementar información de normas y políticas.

Dicho plan, permitirá controlar los procesos y los objetivos propuestos, tales como mejorar el flujo de efectivo, la comunicación, la toma de decisiones, la relación con los clientes y aumentar el capital de trabajo.

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

##### **5.2.1 Objetivo General**

Elaborar estrategias de control interno para la optimización de los procesos en el departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.

##### **5.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de control interno de los procesos en el departamento crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.

- Determinar las debilidades y fortalezas del control interno del departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.
- Diseñar estrategias de control interno para optimizar los procesos en el departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.

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

La propuesta presentada se justifica debido a la necesidad que posee la empresa ALANPARTS, C.A., orientada hacia el mejoramiento de los procesos de crédito y cobranza además dando énfasis al control interno, ya que la falta de puntos de control en el departamento de crédito y cobranza ha influido de manera negativa tanto la gestión financiera de la empresa como la relación con los clientes.

Los beneficios de esta propuesta al departamento en que se sugerirán son el establecimiento de procedimientos, herramientas y formularios que la empresa podrá implementar para llevar un buen control de las cuentas por cobrar.

### **Análisis de Factibilidad**

Una propuesta se considera factible, cuando existen condiciones que permita la relación de las actividades y estrategias en un momento o un periodo determinado

#### **Factibilidad Técnica**

La factibilidad técnica, está estrechamente relacionado con los procedimientos, recursos y medios con que cuenta la empresa ALANPARTS, para garantizar los resultados deseados en el diseño de la propuesta, por consiguiente, la empresa cuenta con equipo tecnológico actualizado (computadora, internet e impresora) que permiten mantener al día los controles que requiere las cobranzas. Al respecto, en el cuadro N°3, se muestran cuales son los materiales que se requieren para la elaboración de esta propuesta.

<b>Materiales</b>	<b>Recursos Necesarios</b>
Recarga Cartucho de Tóner	01
Resma de hojas tamaño carta	02
Licencia anual de sistema administrativo ANNUAL ENTERPRISE ADMINISTRATIVO	01
Capacitación en uso de sistema administrativo ANNUAL ENTERPRISE ADMINISTRATIVO	01
Talonarios de Cobranza	04
Carpetas Manila tamaño carta	30

**Cuadro N° 3.-Factibilidad técnica.**

**Fuente:** Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

### **Factibilidad Operativa**

En cuanto a los participantes, los resultados del estudio, diagnóstico evidencia que hay una gran expectativa hacia los participantes, por lo que existirá asignaciones de responsabilidades a los mismo, al respecto, para la ejecución del plan estratégico se requieren el recurso humano representados en el cuadro N° 4.

<b>Personal</b>	<b>Cantidad necesaria</b>
-----------------	---------------------------

Personal del área de crédito y cobranza	03
---	----

**Cuadro N° 4.-Factibilidad Operativa.**

**Fuente:** Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

**Factibilidad Financiera**

Se refiere los recursos económicos y financieros necesarios para el desarrollo las actividades. Por ende, la inversión que se requiere para la implementación de los recursos técnicos y operativos se representa en los cuadros.

<b>Materiales</b>	<b>Recursos necesarios</b>	<b>Costo (Bs.)</b>
Recarga Cartucho de Tóner	01	25.000
Resma de hojas tamaño carta	02	60.000
Licencia anual de sistema administrativo ANNUAL ENTERPRISE ADMINISTRATIVO	01	240.000
Capacitación en uso de sistema administrativo ANNUAL ENTERPRISE ADMINISTRATIVO	00	200.000
Talonnario de Cobranza	04	80.000

Carpeta manila tamaño oficio	30	90.000
------------------------------	----	--------

**Cuadro N° 5.-** Factibilidad financiera.

**Fuente:** Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

#### **5.4 Desarrollo de la Propuesta.**

##### **5.4.1 Definir las funciones del personal en el departamento de crédito y cobranza:**

Este objetivo se realiza debido a que se pudo diagnosticar que dentro de la organización no hay establecido ningún tipo de segregación de funciones en el departamento de crédito y cobranza.

**Funciones del jefe de crédito y cobranza:**entre las funciones que debe cumplir el jefe de crédito y cobranza de ALANPARTS, C.A., se encuentran:

- Previo a la negociación de las condiciones de venta, clasificar a los clientes realizando un estudio en base a los criterios establecidos y así autorizar o no el otorgamiento de créditos.
- Emitir reportes del estado cuentas por cobrar de los clientes mediante el sistema administrativo ANNUAL siempre que el encargado de cobranza lo considere necesario.
- Realizar semanalmente un análisis de los montos, amplitud del plazo de crédito y el cumplimiento de cobranza oportuna por cada cliente.
- Mediante el uso del sistema administrativo ANNUAL ejecutar la actualización de la cobranza y realizar el registro contable en el libro auxiliar de las cuentas por cobrar.
- Supervisar y administrar la cartera de cliente de la empresa.

- Segregar y archivar la documentación de forma apropiada.

**Funciones del encargado de la cobranza:**entre las funciones que debe cumplir el encargado de cobranza de ALANPARTS, C.A., se encuentran:

- Realizar las planificaciones por semana.
- Coordinar con las áreas comerciales la gestión de cobranzas.
- Gestionar los procedimientos a seguir para cliente moroso personalmente o a través de asesoría jurídica, si es necesario.
- Asegurar que el proceso se cumpla en un plazo oportuno.
- Verificar y constatar los pagos hechos por parte de los clientes.

**Funciones del representante de venta:** Por su parte, el representante de ventas de ALANPARTS, C.A., al ser la persona que mantiene comunicación directa con el cliente, cumple también sus funciones dentro del departamento de crédito y cobranza:

- Realizar la notificación de cobro a los clientes.
- Emitir recibo de cobro a los clientes.
- Proporcionar la información de los pagos al encargado de cobranza.

#### **5.4.2 Elaboración de los procedimientos relacionados a la gestión de cobranza.**

ALANPARTS, C.A.	<b>Procedimiento regular para la gestión de cobranza.</b>
<p><b>OBJETIVO:</b> Establecer el procedimiento regular para la gestión de cobranza y garantizar el cumplimiento de controles internos en el departamento de cuentas por cobrar.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· El jefe de crédito y cobranza obtiene del sistema administrativo ANNUAL el estado de cuentas por cobrar de los clientes con plazo de crédito que posee fecha de vencimiento próxima, elabora y entrega cuadro de vencimiento (Figura N° 1) al encargado de cobranza.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· En base a los datos aportados por el cuadro de vencimiento (Figura N° 1) el encargado de cobranza elabora planificación de cobro para la semana próxima (Figura N° 2) y le hace entrega al representante de ventas junto a las facturas “originales”.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· El representante de ventas realiza la notificación de cobro, al obtener confirmación de pago por parte del cliente, elabora y entrega el recibo de cobro “ORIGINAL” (Figura N° 3), de no recibir confirmación de pago seguir procedimiento de gestión de cobro para clientes morosos (Figura N° 4)</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· El representante de ventas entrega al encargado de cobranza copia del recibo de cobro (Figura N° 3), comprobante de depósito o transferencia bancaria y retención del impuesto, de ser el caso. (De ser imposible realizar la entrega en físico se deberán enviar digitalizados vía correo electrónico).</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· El encargado de cobranza verifica en el estado de cuenta bancario si el pago está efectivamente acreditado, de ser así, firma y sella unas de las copias del recibo de cobro, de recibir notificación de cheque devuelto o no poseer acreditado la transacción, seguir el procedimiento de de gestión de cobro para clientes morosos (Figura N° 4).</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Encargado de cobranza entrega al jefe de cuenta por cobrar: copia de factura, copia de recibo de cobro firmado y sellado, comprobante de depósito o transferencia bancaria, retención del impuesto, además del estado de cuenta bancario detallado de la transacción.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· El jefe de crédito y cobranza realiza la actualización del estatus del cliente en el sistema administrativo ANNUAL y realiza asiento contable en el libro auxiliar de cuentas por cobrar.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· El jefe de crédito y cobranza archiva: copia de factura, copia de recibo de cobro firmado y sellado, comprobante de depósito o transferencia bancaria, retención del impuesto (de ser el caso), además del detallado de la</li> </ul>	

transacción del estado de cuenta bancario.	
Elaborado por:	
	Página 1/1

ALANPARTS, C.A.	<b>Procedimiento de gestión de cobro para los clientes morosos.</b>
OBJETIVO: Establecer el procedimiento a seguir para la gestión de cobranza para los clientes con morosidad y garantizar el cumplimiento de controles internos en el departamento de cuentas por cobrar.	
<b>Clientes con impago.</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· El representante de ventas notifica el impago por parte del cliente e indica el motivo</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· El encargado de cobranza elabora el informe de impago y entrega copia a jefe de crédito y cobranza (Figura N° 4).</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Se conceden cinco (05) días hábiles de prórroga al cliente para realizar el pago.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· El representante de ventas realiza segundo aviso de cobro, de no recibir confirmación de pago le notifica al encargado de cobranza.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· El encargado de cobranza le notifica al cliente la prórroga de diez (10) días hábiles más para cancelar y el riesgo de cobro judicial.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· De no recibir un arreglo de pago dentro del lapso de diez (10) días hábiles ejecutar un cobro judicial.</li> </ul>	
<b>Devolución de cheques.</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· El encargado de cobranza al recibir la notificación de cheque devuelto debe transmitir todos los datos de la transacción además de indicar el número de recibo de cobro al representante de ventas.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· El representante de ventas debe seguir el procedimiento regular para la gestión de cobranza por una última vez, no de forma reiterativa.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· De recibir nuevamente una notificación de cheque devuelto emitido por el cliente se realizará el procedimiento de clientes con impago.</li> </ul>	

Elaborado por:	
	Página 1/1

### **5.4.3 Elaboración de formularios para el control de las cuentas por cobrar.**

El cuadro de vencimiento es uno de los formularios que se va a elaborar para mantener un control de las cuentas por cobrar, por lo tanto, en el diagnóstico se puede evidenciar que no se realiza un análisis de vencimiento de las cuentas por cobrar, lo que contribuye directamente a la generación de morosidades en las deudas que los clientes mantienen con la empresa; sin embargo, se establece la gestión a seguir para realizar este procedimiento.

#### **Instructivo de llenado para el cuadro de vencimiento:**

- Fecha de emisión: Fecha en la cual fue elaborado el formulario.
- Cliente: Razón social del cliente.
- RIF: Registro de Información Fiscal.
- Dirección Fiscal: Zona de domicilio del cliente.
  
- Teléfono de contacto: Número telefónico fijo o móvil del cliente.
- Factura N°: Número de factura de la venta a crédito.
- Fecha: mes, día, año de la emisión de la factura.
- Deuda: Monto total del crédito.

- Plazo: fecha en el cual se vence el crédito.

**Figura N° 1.-** Cuadro de vencimiento.

ALANPARTS, C.A.							
<u>CUADRO DE VENCIMIENTO</u>							
EMITIDO EL: 00/00/0000							
CLIENTE:	R.I.F.	DIRECCIÓN	TELÉFONO	# FACT.	EMISIÓN	DEUDA Bs.	VENCIMIENTO
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

**Fuente:** Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

**Instructivo de llenado para la planificación de cobranza semanal:**

- N° semana: especifica el número de semana del año al que aplica la planificación
- Representante de venta: Se indica la persona que está encargada de realizar la notificación de cobro al cliente.
- N° de factura: numero de la factura.
- Cliente: Razón social del cliente.
- Monto: monto total de la factura.
- Fecha de vencimiento: fecha en el cual se vence el crédito.

**Figura N° 2.-** Plan de cobranza semanal.

<u><b>ALANPARTS, C.A.</b></u>				
<u><b>PLAN DE COBRANZA SEMANAL</b></u>				
NÚMERO DE SEMANA:				
REPRESENTANTE DE VENTAS:				
RIF	CLIENTE	NUMERO DE FACTURA	MONTO	VENCIMIENTO

--	--	--	--	--

Fuente: Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)

**Instructivo de llenado de recibo de cobro:**

- N.º del recibo: Es el numero correlativo del recibo de cobro.
- Emitida en: ciudad en donde fue emitido.
- Dia: Número del día en que fue emitido.
- Mes: Mes en el que fue emitido.
- Año: Número de año en el que fue emitido el recibo.
- Hemos recibido de: Razón social del cliente.
- La cantidad de: Monto total a cancelar.
- N.º Factura: Numero de factura a cancelar.
- Monto factura: Monto total de la factura a cancelar.
- Nota de crédito: Monto de nota de crédito aplicada sobre la factura.
- Otras deducciones: Retenciones de impuesto y otro tipo de deducciones.
- Total: Monto total de la fila descontando a el monto de la factura todas las deducciones.
- Total general: Sumatoria de los montos de la columna “total”.
- Numero de cheque: Número de cheque entregado como forma de pago.
- Numero de depósito: Numero de comprante de depósito bancario.
- Banco: Nombre del banco al cual pertenece el cheque entregado por el cliente.



- Fecha de emisión del informe: Fecha en el que fue elaborado el informe.
- Cliente: Razón social del cliente.
- R.I.F: Registro de información fiscal
- Numero de factura(s): Factura en el cual se cumplió el impago.
- Fecha de factura(s): Fecha de emisión de la factura.
- Monto total de factura(s): Monto total adeudado según factura
- Motivo del impago: Motivo expreso y detallado dado por el cliente de la razón del no cumplimiento de la negociación.

**Figura N° 4.- Informe de impago.**

ALANPARTS, C.A.	INFORME DE IMPAGO
	FECHA DE EMISIÓN DEL INFORME:
Cliente:	
R.I.F.:	
Numero de factura(s):	
Fecha de factura(s):	
Monto total de factura(s):	
MOTIVO DEL IMPAGO	


Fuente: Cárdenas, A. y Machado, C. (2017).

**5.4.4 Propuesta para implementar sistema informático contable y administrativo para el desarrollo de las operaciones en el departamento crédito y cobranzas.**

Presupuesto de licencia anual y capacitación de sistema informático, administrativo y contable ANNUAL ENTERPRISE ADMINISTRATIVO.	
EMITIDO POR: CARLOS HERNÁNDEZ	
NÚMERO TELEFÓNICO: 0412-4316310 / 0416-2472578	
PARA:	ALANPARTS, C.A.
Licencia por un año de software ANNUAL ENTERPRISE ADMINISTRATIVO.	Bs.240.000,00

Curso de capacitación y adaptabilidad del software de acuerdo a los requerimientos indicados.	Bs.200.000,00
---	---------------

#### **5.4.5 Elaborar las políticas del departamento de crédito y cobranza.**

Se realiza el desarrollo de estas políticas debido a que diagnosticó que la empresa ALANPARTS, C.A., no posee políticas debidamente establecidas en el departamento de crédito y cobranza y por lo tanto no existe un criterio único para el manejo de este proceso, por lo tanto, a continuación, se muestra la propuesta de las políticas del departamento de crédito y cobranza:

- La empresa de tener debidamente archivado la información de los clientes, tales como: Acta constitutiva, registro de información fiscal, copia de cédula de identidad y teléfono de representante legal de la empresa y al menos 2 referencias comerciales.
- Antes de otorgar un crédito es necesario realizar un análisis al cliente para determinar si su capacidad de pago es positiva.
- La condición de otorgamiento de crédito debe ser explicada al cliente al momento cuando éste lo recibe.
- El jefe de crédito y cobranza deberá realizar semanalmente el análisis del estado de cuenta de los clientes respecto a la empresa.
- Los recibos de cobro deben ser enviados al departamento de crédito y cobranza el mismo día de haberse efectuado el cobro.
- El encargo de cobranza deberá elaborar la planificación de cobro semanal a más tardar el día viernes de la semana anterior.

- Solo optaran al otorgamiento de crédito los clientes que mantengan relaciones comerciales con la compañía en cinco (05) de los últimos seis (06) meses.
- Los límites de crédito establecidos deben ser respetados y no ser modificados sin previa autorización de la gerencia.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

Luego de haber sido aplicados los procedimientos de análisis al departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A., con el propósito de dar cumplimiento al objetivo general de esta investigación, el cual fue proponer estrategias de control interno del departamento de crédito y cobranza de la mencionada empresa, se obtuvo un diagnóstico mediante la aplicación de instrumentos de recolección de datos como lo fueron en este caso la observación directa y los formularios, dicha información fue recolectada, clasificada y analizada debidamente en la matriz F.O.D.A. Permitiendo así identificar los principales inconvenientes que recaían sobre el departamento y por consecuencia sobre la empresa.

Se pudo evidenciar que no existe un proceso establecido para la gestión de cobranza, por lo tanto, no hay un criterio único para realizar este procedimiento, lo que provoca retrasos en el cobro, originando que la compañía no tenga liquidez.

Adicionalmente, la segregación de funciones en el departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A., no definía las responsabilidades y actuaciones de cada persona que labora en el departamento.

No existe un monitoreo constante sobre vencimiento y cobranza de las facturas ocasionado por las dificultades de no poseer un sistema de software que permita el control efectivo y oportuno de las cuentas.

No se realiza una regularmente una conciliación entre las cuentas por cobrar y depósitos, esto genera que el hallazgo de los cheques devueltos no se produzca en el menor tiempo posible.

Las políticas, normas y procedimientos del departamento de crédito y cobranza no se encuentran debidamente establecidas para el cumplimiento del control interno por parte de todo el personal.

Por lo antes expuesto se diseñó un conjunto de estrategias que considere los objetivos determinados y así se posibilite mejorar las debilidades y optimizar los procesos del departamento de crédito y cobranza en la empresa ALANPARTS, C.A.

### **Recomendaciones**

En base a los resultados del estudio desarrollado, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Implementar el sistema informático para optimizar el registro y control de las cuentas por cobrar para así lograr que el flujo de información sea más eficiente.
- Resulta indispensable que todo el personal de la empresa ALANPARTS, C.A. esté al tanto de los procesos planteados para el departamento de crédito y cobranza, con el fin de optimizar la ejecución de los objetivos.
- Se insta a que el departamento de crédito y cobranza debe regirse por las normas y políticas propuestas.
- Implementar el uso de los formatos diseñados en el presente estudio para mejorar el control interno del departamento de crédito y cobranza.
- Segregar las funciones y responsabilidades de las personas que integran el departamento de crédito y cobranza.
- Para finalizar, efectuar la ejecución integral de la propuesta de manera tal que se pueda verificar la eliminación de las fallas y lograr la optimización en el proceso operativo de las cobranzas, de tal manera que se pueda dar solución a

la problemática existente en el control interno del departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.

## REFERENCIAS

### **Bibliográficas**

- Aguirre, Juan (2012), **Control Interno áreas específicas de implantación.Procedimiento y control-Auditoria.Tomo III**. Edición especial cultural, S.A. Madrid: Editorial Didáctica Multimedia, S.A.
- Arens, Alvin y Loebbecke, James (2006). **Auditoría un Enfoque Integral**. Sexta edición. Ciudad de México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Arias, Fideas (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. Quinta Edición. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestrini, Mirian (2006). **Elaboración de Proyectos de Grado**. Séptima edición. Caracas: Editorial Panapo.
- Bavaresco, Aura (2006). **Proceso Metodológico en la Investigación**. Segunda Edición. Caracas: Editorial Texto, C.A.
- Brigham, Eugene (2015). **Políticas de crédito**. Decimocuarta Edición. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Brito, José (2007). **Contabilidad Básica e Intermedia**. Sexta Edición.Caracas: Editorial Centro de Contadores.
- Catacora, Fernando (2007). **Sistemas y procedimientos contables**. Segunda Edición. Caracas: Editorial McGraw-Hill Interamericana de Venezuela, S.A.
- Cepeda, Gustavo (2007) **Auditoría y Control Interno**. Primera Edición. Bogotá: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Diez de Castro, Emilio (2008). **Administración y Dirección**. Segunda Edición. Madrid: Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos, y Baptista, Luis (2006). **Metodología de la**

- investigación.** Quinta Edición. Ciudad de México: Mc-Graw Hill Interamericana, S.A.
- Forstman, Albrecht (2010). **Gestión del Crédito y Cobranza.** Séptima Edición. Ciudad de México: Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- García, Tulio (2012). **Administración y Dirección.** Primera Edición. Barcelona: Editorial Océano, S.A.
- Gitman, Lawrence (2006). **Fundamentos de Administración Financiera.** Onceava Edición. Ciudad de México: Editorial Harla, S.A.
- Gómez, Francisco (2006). **Contabilidad Básica.** Tercera Edición. Bogotá: Editorial Pretice - Hall Interamericana, S.A.
- Goxens, Antonio (2008). **Control Interno.** Primera Edición. Buenos Aires: Editorial Romana, S.R.L.
- Hitt, Michael, Black, Stewart y Porter, Lyman (2006). **Administración.** Novena Edición. Madrid: Editorial Pearson.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio.** Primera Edición. Caracas:Editorial CIEC, S.A.
- Koontz, Harold y Wehrick, Heinz (2008). **Administración Una Participación Global.** Decimocuarta edición. Ciudad de México: McGraw Hill Editores.
- Kotler, Philip (2007). **Fundamentos de la Mercadotecnia.** Octava Edición. Ciudad de México: Editorial Prentice – Hall Hispanoamérica, S. A.
- Lazcano, Jorge (2010). **Administración Financiera.** Primera Edición. Ciudad de México: Editorial Limusa.
- Mantilla, Samuel (2013). **Auditoría del Control Interno.** Tercera Edición. Bogotá: Editorial ECOE Ediciones.
- Meigs, Robert (2005). **Contabilidad: La base para Decisiones Gerenciales.** Undécima edición. Bogotá: Mac Graw Hill Interamericana, S.A.

- Méndez, Carlos (2007). **Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. Cuarta Edición. Ciudad de México: Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Molina, Victor (2005). **Gestiones de Cobranza**. Primera Edición. Ciudad de México: Editorial Itena.
- Montaño, Agustín (2007). **Administración de la Cobranza: Programación y Control**. Primera Edición. Ciudad de México: Editorial Trillas.
- Morles, Victor (2008). **Planteamiento y Análisis de Investigaciones**. Primera Edición. Caracas: Editorial Ediciones El Dorado.
- Muñoz, Carlos (2006). **Como elaborar y asesorar una investigación de tesis**. Segunda Edición. Ciudad de México: Editorial Prentice - Hall Hispanoamericana S.A.
- Norma Internacional de Auditoría (NIA 400)(2006). **Evaluación Interna y Control Interno**. Primera Edición. Instituto mexicano de Contadores Públicos (I.M.P.C.P.)
- Olivo, Marfa y Maldonado, Ricardo (2013). **Estudio de la contabilidad general**. Primera Edición. Valencia: Editorial Tantum.
- Parella, Santa, Martins. Filiberto (2006). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Segunda Edición. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Sabino, Carlos (2007). **El proceso de investigación**. Tercera Edición. Caracas: Ediciones Lumen/Humanitas.
- Santillana, Juan (2003). **Establecimiento de sistemas de control interno: función de contraloría**. Segunda Edición. Ciudad de México: Editorial Internacional Thomson Editores.
- Suárez, María y Mujica, Dilcia (2006). **Fundamentos de Contabilidad**. Segunda Edición. Caracas: Editorial Distribuidor Escolar.
- Universidad José Antonio Páez (2013). **Estrategia dirigida a mejorar la gestión de cuentas por cobrar de la empresa Saluthia, C.A., ubicada en San Diego Edo. Carabobo**. San Diego: Sevilla, María.

- Universidad José Antonio Páez (2015). **Estrategias para optimizar la gestión de cobranzas por el personal de la fuerza de ventas en la empresa Comercializadora CONSTRUTODO, C.A.** San Diego: Gutiérrez, Jaime.
- Universidad José Antonio Páez (2015). **Lineamientos de control interno para el mejoramiento de los procesos de cobranza en la empresa grupo C.J.A. Construcciones, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo.** San Diego: Farfán, Yohendys.
- Universidad José Antonio Páez (2016). **Procedimientos para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la Empresa Administra AC y Asociados, C.A. Naguanagua. Estado Carabobo.** San Diego: Di María, Paolo y Rojas, Yolangel.
- Universidad José Antonio Páez (2012). **Sistema de Control Interno Basado en el Informe COSO dirigido al proceso de Ventas-Cuentas por Cobrar de la empresa Aero Fuente de Soda Coffee Room, Ubicada en Valencia Estado Carabobo.** San Diego: Dorta, Miguel.
- Van Horne, James (2008). **Fundamentos de Administración Financiera.** Decimotercera Edición. Ciudad de México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
- Vercher, Salvador, Serra, Vicente y Zamorano, Vicente (2006). **Sistemas de Control de Gestión: Metodología para su Diseño e Implantación.** Primera Edición. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Weston, Fred y Copeland, Thomas (2009). **Fundamentos de Administración Financiera.** Tercera Edición. Ciudad de México: Editorial Interamericana, S. A.

# **ANEXOS**

**ANEXO A.-**  
**OBSERVACIÓN DIRECTA**

- Ficha de observación Directa.

N°	Aspectos Observados	SI	NO
1	Personal capacitado para realizar las actividades en el área de cuenta por cobrar.		
2	Posee la empresa un software que facilite el manejo de la información para la gestión de cobranza.		
3	Presenta actualización de expediente de pago por parte de los clientes.		
4	Existencia de sistema de control interno en el área de crédito y cobranza.		
5	Existencia de documentos de soporte para las cobranzas.		
6	Utilización de formularios que permitan controlar las cuentas por cobrar.		

**Fuente:** Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)



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

**CUESTIONARIO**

Estimada presidenta de ALANPARTS, C.A.

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar los procedimientos de control interno para mejorar los procesos administrativos y contables del departamento de crédito y cobranza de la empresa ALANPARTS, C.A.

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

**Instrucciones generales:**

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

Gracias por su colaboración.

**ANEXO B.-**  
**CUESTIONARIO**

1. ¿Existe en la empresa un sistema de control interno para el desarrollo de sus operaciones en el área de crédito y cobranzas?

SI\_\_ NO\_\_

2. ¿Existe en la empresa actualmente establecido un procedimiento que especifique detalladamente el proceso de crédito y cobranza?

SI\_\_ NO\_\_

3. ¿Conoce usted sobre las normas, políticas y procedimientos relacionados con el control interno en el proceso de crédito y cobranza?

SI\_\_ NO\_\_

4. ¿Considera usted que las normas de control interno establecidas para la gestión de crédito y cobranza son efectivas?

SI\_\_ NO\_\_

5. ¿Los créditos a los clientes son previamente verificados y otorgados por el departamento de crédito y cobranza?

SI\_\_ NO\_\_

6. ¿Considera usted que el proceso de cobranza se realiza en un tiempo prudente?

SI\_\_ NO\_\_

7. ¿Cree usted que los documentos son segregados adecuadamente?

SI\_\_ NO\_\_

8. ¿En la empresa existe una comunicación fluida?

SI\_\_ NO\_\_

9. ¿Considera usted que la creación e implementación de estrategias de control interno pueda mejorar el proceso de crédito y cobranza?

SI\_\_ NO\_\_

**Figura N° 1.-** Formato cuadro de vencimiento.

ALANPARTS, C.A.							
<u>CUADRO DE VENCIMIENTO</u>							
EMITIDO EL: 00/00/0000							
CLIENTE:	R.I.F.	DIRECCIÓN	TELÉFONO	# FACT.	EMISIÓN	DEUDA Bs.	VENCIMIENTO
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

**Fuente:** Cárdenas, A. y Machado, C. (2017)





**Figura N° 4.-** Informe de impago.

ALANPARTS, C.A.	INFORME DE IMPAGO
	FECHA DE EMISIÓN DEL INFORME:
Cliente:	
R.I.F.:	
Numero de factura(s):	
Fecha de factura(s):	
Monto total de factura(s):	
MOTIVO DEL IMPAGO	

**Fuente:** Cárdenas, A. y Machado, C. (2017).