

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de **Ciencias Sociales** para la evaluación del **Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado** titulado: **PLAN DE ACCIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA DE LA EMPRESA DROGUERÍA FARMALOR C.A.**

Realizado por el (la) Br. **YNIRIDA DEL VALLE SÁNCHEZ RIVERO**

C.I. N° **24.424.855** cursante de la carrera de **CONTADURÍA PÚBLICA**

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral,

considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la

calificación de: *Veinte*

20 puntos

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

[Firma]
Tutor Académico (Coordinador),
Nombre: *Lidia Pizarro*
C.I.: *3921222*

[Firma]
Jurado
Nombre: *Jabel Pintor*
C.I.: *11807313*

[Firma]
Jurado
Nombre: *Yanika GL*
C.I.: *V- 11.526.757*

Fecha: *13/11/2023*



ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO


El jurado designado por la Facultad de **Ciencias Sociales** para la evaluación del **Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado** titulado: **PLAN DE ACCIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA DE LA EMPRESA DROGUERÍA FARMALOR C.A.**


Realizado por el (la) Br. **GAUDYMAR CAROLINA VARGAS REYES**
C.I. N° **24.644.291** cursante de la carrera de **CONTADURÍA PÚBLICA**
hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la

calificación de: **20**
veinte puntos
APROBADO **NO APROBADO**

El Jurado


Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: **Seida Pérez Díaz**
C.I.: **3921222**


Jurado
Nombre: **Yocelyn Pauloye**
C.I.: **11.807.313**


Jurado
Nombre: **Yaritza GL**
C.I.: **V-11.526.707**

Fecha: **13/11/2023**





UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN DE ACCIÓN PARA EL
CONTROL INTERNO DE LA
GESTIÓN DE COBRANZA DE LA
EMPRESA DROGUERÍA
FARMALOR C.A.**

Autoras: Ynirida Sánchez
Gaudymar Vargas

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 DE CONTADURÍA PÚBLICA

PLAN DE ACCIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE
COBRANZA DE LA EMPRESA DROGUERÍA FARMALOR C.A.

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

Autoras: Ynirida Sánchez
C.I.V-24.424.855
Gaudymar Vargas
C.I.V-24.644.291

Tutora: Lcda. Leída Pérez

San Diego, octubre 2023



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

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA
PRESENTACIÓN PÚBLICA DEL TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, Leída Pérez Díaz, portador de la cédula de identidad No. V-3.921.222, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por las ciudadanas Ynirida Sánchez y Gaudymar Vargas titular de la cédula de Identidad No. V-24.424.855 y V-24.644.291, respectivamente, titulado **“PLAN DE ACCIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA DE LA EMPRESA DROGUERÍA FARMALOR C.A.”**, presentando como requisito parcial para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública consideramos que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San diego, a los seis (6) días del mes de octubre del año dos mil veintitrés (2023).

Tutora Académica

Lcda. Leída Pérez

C.I. 3.921.222

Cel. 0424.421.56.90

E-mail: leidapd@gmail.com

DEDICATORIA

Mi trabajo de grado se lo dedico, principalmente, a Dios, por siempre ser mi guía y darme la sabiduría, entendimiento y conocimientos para superar día a día cada reto enfrentado durante toda mi carrera, y hoy veo materializado con la presentación de este proyecto que es uno de mis anhelos más deseado.

A mis Padres, Ynirida Rivero y César Sánchez por todo su amor, dedicación y apoyo incondicional para lograr cada uno de mis sueños, son los pilares fundamentales en mi vida y gracias a ellos he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy hoy día.

A mi Hermana, Josgledys Sánchez y mi sobrina Josgleyni, por acompañarme en cada momento de mi vida y brindarme todo su amor, alegrías y consejos que han sido de grandes enseñanzas y motivación.

A Mi Hijo Richard Parra, mi mayor motivación e inspiración para superarme día a día y así proporcionarle un futuro brillante en el que se sienta orgulloso de cada uno de mis logros y éxitos.

A mis Abuelas, Gladys Pérez por su amor, dedicación y consejos que me ha permitido crecer como persona. Josefa Rivero y Antonia Rojas que, aunque ya no están físicamente, sé que desde el cielo me guiaron y ayudaron para lograr este gran sueño.

Ynirida Sánchez

DEDICATORIA

Mi trabajo de grado va dedicado principalmente a Dios, por ser mi guía y por haberme dado las fuerzas necesarias para llegar a este momento tan especial en mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me enseñaron a valorarme cada día más.

A mis Padres Gaudy Reyes y Luis Vargas por ser los principales motores de mis sueños, gracias a ellos por siempre confiar y creer en mí y en mis expectativas, por recordarme siempre de mi gran potencial, a mi madre por siempre acompañarme en cada una de las agotadoras y largas noches de estudio, a mi padre por siempre desear lo mejor para mí y luchar para que lo tuviera, gracias por cada palmada en la espalda, por recordar que podía con eso y más por esas palabras que fueron mi guía en el transcurso de la carrera y de mi vida por su amor incondicional, paciencia y apoyo en cada paso de mi camino académico, son los pilares de mi vida y este logro es de ustedes también. Espero que se sientan orgullosos de lo que hemos logrado juntos esto es el comienzo de un futuro brillante y prometedor.

A mi hermano Luis Vargas, que siempre me ha motivado a seguir adelante en todo momento, tu apoyo ha sido fundamental para culminar esta gran meta, gracias por ser mi compañero por enseñarme la importancia del esfuerzo, la dedicación y el trabajo constante, pero sobre todo por recordarme siempre que no importaba los obstáculos que se presentaran en el camino ya que tenía las habilidades necesarias para superarlos.

A mis Abuelas, Miriam Mendoza y Amalia Ramos por su infinito amor, por sus enseñanzas, por todos esos principios que día a día me permitieron a ser una mejor persona, por siempre recordar que debía echarle cada vez más ganas para lograr mi sueño más anhelado. Soy afortunada de tenerlas como abuela.

A mi Tío Rafael Borjas, que, aunque ya no está físicamente, sé que desde el cielo me guio y ayudo a lograr este gran sueño, siempre estarás en mí corazón y mente como un ejemplo a seguir, como olvidar cuando me veías y me recordabas que ya falta poco para ser tu Contadora Favorita nunca te olvidaré. Se que estas Super Orgulloso de tu Ahijada Adorada.

A las princesas de mi vida Susej Cordero y Natasha Cordero para que siempre estén orgullosa de la madrina que tienen y ser el mejor ejemplo para ella, recordándole que los sueños se logran trabajando duro con amor, dedicación, compromiso y responsabilidad.

Gaudymar Vargas

AGRADECIMIENTO

En primer lugar le agradezco a Dios por ser la luz que me guio durante todo este camino y permitirme concluir con éxito esta etapa tan anhelada de mi vida.

Le agradezco a quienes me han estado en todo este proceso sin dejar de creer en mis habilidades y capacidades ni un segundo, apoyándome incondicionalmente cuando más los he necesitado demostrándome todo su amor y comprensión, Mi bella familia (mis padres, hermana, Abuela, hijo y sobrina).

A mis tíos, primos y allegados que de una manera u otra fueron participe de mi crecimiento profesional, agradecido con cada uno de sus consejos y su apoyo, que sin duda alguna fueron de gran motivación para seguir adelante.

A mis dos grandes Amigas y ahora colegas Nohelys Ysea y Gaudymar Vargas, gracias por todo su apoyo, cariño y amor demostrado durante todos estos años de amistad.

Gracias a esas amistades que deja esta hermosa experiencia universitaria y ahora forman parte de mi vida y familia, en especial a Isabel Coronel por brindarme su apoyo y cariño desde el momento que nos conocimos.

A nuestra Tutora Lcda. Leída Pérez, por sus consejos, dedicación y compartir sus conocimientos para lograr culminar con éxito este proyecto.

A todos los Docentes que formaron parte de mi formación académica y me han ayudado para mi crecimiento profesional y personal, gracias por tener siempre la disposición y compromiso de enseñarnos.

Le agradezco a todas esas personas que de una u otra manera han sido participe de este hermoso proceso que he recorrido brindándome ánimos y apoyo para concluir esta etapa de mi vida con éxito a pesar de las circunstancias.

Ynirida Sánchez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por ser mi guía y mi luz en todo este camino, por haberme dado la sabiduría y entendimiento para poder culminar con éxito mi anhelada meta.

A mi familia, no fue fácil el camino, pero gracias a su apoyo, a su amor incondicional y acompañamiento, lo difícil se hizo más fácil y esta gran meta ya es una realidad. Mis amores más grandes (Mis Padres y Hermano).

A mis Tías, Carina Vargas, Mileidys Álvarez y Aura Ramos por su ayuda, cariño y comprensión en este largo camino por recordarme siempre que faltaba poco para llegar a la meta.

A mis prima@, por estar a mi lado en los buenos y en los malos momentos por demostrarme la gran fe que tienen en mí, fueron parte de mis fuerzas para seguir adelante.

A mi Novio por siempre brindarme su apoyo y animó para mantenerme enfocada y superar los obstáculos que se presentaban en este camino.

A mis Mejores Amigas, Ynirida Sánchez y Nohelys Ysea, gracias por todo el apoyo que ha dejado una gran huella en mi vida. Soy afortunada de tenerlas como amigas.

Gracias a todas esas personas maravillosas que conocí en este camino universitario, en especial a Isabel Coronel que desde que nos conocimos siempre estuvo allí brindando su apoyo y amor incondicional.

A mi tutora Lcda. Leída Pérez, por su gran apoyo, entusiasmo y dedicación en este largo camino.

A todos los profesores, por enseñarme todo lo que sé y más que eso, por guiarme para ser una mejor persona y profesional,

A mi equipo de trabajo, en especial a mi Jefe Jonathan Vettese por su apoyo y ayuda incondicional, por tus consejos y tu dirección han sido inestimable para mí, estaré siempre agradecida.

A todas esas personas que siempre estuvieron presentes en esta meta tan anhelada, por confiar en mi lado y estar orgullosos de la persona que me he convertido.

Gaudymar Vargas

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

	pp.
LISTA DE CUADROS Y TABLAD	x
LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS	xi
RESUMEN INFORMATIVO	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	5
1.2. Objetivos de la Investigación.....	5
1.2.1. Objetivo General.....	5
1.2.2. Objetivos Específicos.....	5
1.3. Justificación de la Investigación.....	5
1.4. Alcance y Limitaciones de la Investigación.....	6
II MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes.....	7
2.2. Bases Teóricas.....	10
2.3. Definición de Términos Básicos.....	14
2.4. Operacionalización de las Variables.....	15
III MARCO METODOLÓGICO	16
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	16
3.2. Nivel de Investigación.....	16
3.3. Fases Metodológicas.....	17
Fase I. Diagnóstico.....	17
Fase II: Identificación.....	19
Fase III. Diseño.....	19
3.4. Técnicas de Análisis de Resultados.....	19
IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	20
4.1. Análisis de los resultados.....	20
Fase I: Diagnóstico.....	20
Fase II: Identificación.....	34
Fase III: Diseño.....	35

V	PROPUESTA	pp. 36
	5.1. Presentación de la propuesta.....	36
	5.2. Justificación de la propuesta.....	37
	5.3. Objetivos de la propuesta	38
	5.4. Desarrollo de la propuesta	39
	5.5. Factibilidad de la propuesta.....	46
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
	REFERENCIAS	51
	ANEXOS	53

LISTA DE CUADROS Y TABLAS

Pág.

Cuadro

1. Cuadro Técnico / Metodológico Operacionalización de las variables	15
2. Cuadro de Observación	31
3. Matriz DOFA	34
4. Plan de Acción Propuesto	45
5. Recursos Financieros.....	47

Tabla

1. Registro Continuo	21
2. Confiabilidad en la Información Financiera.....	22
3. Retardo en el pago por parte del cliente	23
4. Afectación a la liquidez financiera.....	24
5. Aplicación de análisis de vencimiento	25
6. Uso de formatos de cobranza	26
7. Facturas con más de 30 días de vencidas	27
8. Comunicación con el cliente	28
9. Información oportuna del cliente al efectuar el pago	29
10. Envío de avisos de cobranza	30

LISTA DE GRÁFICOS

Pág.

Gráfico

1. Registro Continuo	21
2. Confiabilidad en la Información Financiera.....	22
3. Retardo en el pago por parte del cliente	23
4. Afectación a la liquidez financiera.....	24
5. Aplicación de análisis de vencimiento	25
6. Uso de formatos de cobranza	26
7. Facturas con más de 30 días de vencidas	27
8. Comunicación con el cliente	28
9. Información oportuna del cliente al efectuar el pago	29
10. Envío de avisos de cobranza	30



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

**PLAN DE ACCIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE
COBRANZA DE LA EMPRESA DROGUERÍA FARMALOR C.A.**

Autoras: Ynirida Sánchez
Gaudymar Vargas

Tutora: Lcda. Leída Pérez

Fecha: octubre de 2023

RESUMEN INFORMATIVO

El presente estudio tuvo como objeto proponer un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., con el fin de lograr recuperar los ingresos que se encuentran en manos de los clientes, por las ventas a crédito, en los lapsos establecidos. Para tal fin, el estudio se desarrolló bajo la metodología de los denominados proyectos factibles, con apoyo en un diseño de campo de nivel descriptivo. La población estuvo comprendida por 27 personas que integran la empresa, cuya muestra estuvo representada por tres (03) trabajadores de cuentas por cobrar, quienes son los más indicados para suministrar información de tipo primario. Para el desarrollo de la investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y la observación directa, a través de los instrumentos el cuestionario conformado por diez (10) preguntas cerradas dicotómicas de tipo (sí y no) y el cuadro de observación, respectivamente. Seguidamente, con los resultados obtenidos se aplicó la matriz DOFA, en la cual se expondrán los factores internos y externos que inciden en el manejo de los inventarios, cuyo cruce permitieron obtener las estrategias que permitieron diseñar la propuesta y brindarle solución al problema existente. Se concluye que, el control interno en la gestión de cobranza es de gran importancia, ya que permite salvaguardar los activos, emitir reportes confiables para apoyar la toma de decisiones, así como detectar posibles desviaciones para implementar correctivos a tiempo. Por lo tanto, permiten lograr que se cumplan con los procedimientos y políticas de cobranza para lograr efectivamente la recuperación de sus inversiones que se encuentran en manos de los clientes productos de las ventas en los lapsos otorgados.

Palabras Clave: Plan de acción, Control Interno, Gestión de Cobranza.

Línea de Investigación: Tributación y gestión financiera.

INTRODUCCIÓN

Las empresas deben ser diligentes para administrar sus recursos financieros, de manera que se mantenga un flujo continuo de los ingresos que serán destinados a cubrir los compromisos y deudas contraídas por la organización con sus acreedores de manera que se garantice la operatividad de la organización y adquisición de las reposiciones de sus inventarios que, a su vez permitan brindar los bienes y servicios requeridos a los clientes.

En este sentido, la gestión de cobranza juega un papel de gran importancia, ya que de ellos depende mantener ese flujo de ingresos requiriendo que las cuentas de clientes sean cobradas en los lapsos establecidos. Para ello, existen muchas herramientas para garantizar la efectividad del proceso, entre las cuales el control interno juega un papel de gran importancia, ya que los controles internos ayudan a las empresas a confirmar que cada paso que dan es el adecuado, permitiendo así el desarrollo y ejecución de operaciones más efectivas y eficientes que, además, van en cumplimiento de las normativas y leyes que regula la entidad.

En este contexto, la presente investigación se enfoca en la empresa Droguería Farmalor C.A. con el objetivo de proponer un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa, que garantice el continuo registro de las cuentas por cobrar, y lograr la efectividad del cobro de los compromisos contraídos por parte de los clientes con la empresa, de manera que se fortalezca la liquidez financiera y se logre mantener su operatividad.

En este sentido, el estudio fue desarrollado bajo la metodología de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo y estuvo estructurado en cinco (5) capítulos de la manera siguiente:

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

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

Capítulo III, Marco Metodológico: se describen el nivel, tipo y diseño de la investigación, la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, y la técnica para el análisis de resultados de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV, Los Resultados: se presenta el análisis de los resultados obtenidos mediante la

aplicación de las técnicas utilizadas en el desarrollo de las fases metodológicas.

Capítulo V, La Propuesta: la cual contiene la presentación, justificación, objetivos, desarrollo y factibilidad de la propuesta que le brinda una solución al problema planteado en la investigación.

Finalmente, las conclusiones y recomendaciones, las Referencias y los anexos que suportan la presente investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

Las empresas a nivel mundial deben ser efectivas con sus recursos para poder alcanzar sus objetivos organizacionales, para ello, deben implementar estrategias que le permitan enfrentar los cambios tecnológicos, la globalización y los efectos socioeconómicos factores del medio que afectan internamente a las organizaciones, de manera que puedan garantizar su operatividad y mantenerse en el mercado el cual se encuentran inmersas y prestar bienes y/o servicios de calidad a sus clientes.

Para ello, cada vez más son las empresas que implementan controles en sus procesos para garantizar salvaguardar sus activos, así como garantizar el registro de sus operaciones que garanticen la fiabilidad y veracidad de la información, de manera que apoye de manera oportuna el proceso de toma de decisiones. Al respecto, señala Catacora (2015), que el control interno “es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza del control interno determinará si existe una seguridad razonable de que las operaciones reflejadas en los estados financieros son confiables o no” (p.238). En este sentido, el control interno provee a las operaciones y a la información de las cifras una seguridad razonable pero no absoluta, con la finalidad de reflejar los resultados en los estados financieros para posterior toma de decisiones a nivel administrativo y contable

Al respecto, una de las áreas que requiere de un adecuado control interno es el de gestión de cobranza, ya que de este proceso depende la recuperación de las inversiones que se encuentran en manos de los clientes, producto de las ventas a crédito. Cabe destacar, que muchas empresas otorgan plazos de crédito a los clientes como política de ventas para logra una ventaja competitiva de manera que estos cuenten con un tiempo de financiamiento para el pago de las compras efectuadas a la empresa, sin embargo, se debe hacer seguimiento a los mismos para que cumplan con el pago oportuno de acuerdo a los plazos otorgados, de manera que se garantice el flujo continuo de los ingresos que son necesarios para cubrir las deudas y obligaciones que presenta la empresa con terceros. Según Montaña (2007), la cobranza puede ser definida como “el sistema administrativo que tiene por objeto recuperar el importe de las ventas en la fecha de vencimiento”

(p.58), en otras palabras, se puede decir que es la cantidad de dinero que un acreedor tiene derecho a recibir de sus deudores por la actividad económica que realiza.

En este orden de ideas, la cobranza tiene como objetivo principal y universal cobrar oportunamente, el secundario depende de las características de la empresa y la política establecida en forma rígida o tolerante, por cuanto, si la posición de la organización 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 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 utilidad es cubrir las cuentas que por alguna razón no podrán cobrarse y, asimismo, establecerse controles muy precisos para lograr una utilidad marginal.

Bajo este contexto, el presente estudio se enfoca en la empresa Droguería Farmalor C.A., dedicada a la compra, venta y distribución de medicinas y material médico quirúrgico, ubicada en el Municipio Valencia, del Estado Carabobo, presenta debilidades en sus procesos de gestión de cobranza, ya que la misma otorga a sus clientes créditos de 21 días, y la gestión actual es poco eficiente, lo que ha generado clientes morosos que adeudan grandes importes y que no cumplen con los lapsos establecidos, afectando negativamente el flujo continuo del efectivo y la liquidez financiera de la empresa, trayendo como consecuencia no contar con los fondos necesarios para cumplir con los compromisos contraídos con los proveedores así como generando que se deteriore la credibilidad crediticia de la empresa.

La gerencia, ha considerado la necesidad de implementar un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza, que permita lograr recuperar las cuentas de los clientes morosos, y optimizar el proceso para hacer efectiva la cobranza en los lapsos establecidos, mediante controles internos que salvaguarden los activos, y garanticen que se cumplan con los procedimientos, normativas y políticas establecidos, de manera que el personal sea más eficiente y eficaz en lograr los objetivos de la empresa.

El no implementar mejoras, podría generar que las cuentas morosas se puedan convertir en cuentas de cobro dudoso, o que, al momento de recuperar los ingresos, pueda verse afectado por los efectos inflacionarios generando pérdidas financieras para la entidad al reponer sus inventarios,

afectando negativamente a la rentabilidad de la organización al confrontar las ventas sus costos y la pérdida del poder adquisitivo.

1.1.1. Formulación del Problema

Ante tales implicaciones, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el plan de acción para el control interno efectivo de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.

1.2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual del proceso de gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.
- ✓ Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.
- ✓ Diseñar un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.

1.3. Justificación de la Investigación

Las empresas deben ser garantes de la salvaguarda de sus activos, por lo tanto, deben implementar controles internos que le garanticen que se cumplan con los procedimientos, políticas y normativas establecidos de manera de lograr los objetivos, planes y metas establecidos por la gerencia, en este sentido, una de las áreas que requiere especial cuidado es el de gestión de cobranza, ya que de ella depende que se recuperen las inversiones que se encuentran en manos de los clientes producto de las ventas a crédito, dentro de los plazos otorgados.

En este sentido, el presente estudio se justifica debido a que mediante un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza la empresa Droguería Farmalor C.A., podrá recuperar sus cuentas por cobrar de manera oportuna, brindando al personal las herramientas necesarias para lograr concretar las actividades requeridas y optimizar su desempeño en pro de

mejorar las relaciones con los clientes y hacerles comprender lo importante que es para la empresa mantener sus relaciones comerciales, pero a la vez que cumplan con el pago oportuno de las deudas contraídas con la empresa, ya que de ello depende mantener un flujo continuo de los ingresos para reponer los inventarios y seguir brindándoles productos y servicios de calidad para satisfacer la demanda.

Por otro lado, la investigación, socialmente es un aporte a otras empresas que presenten problemática similar en la gestión de cobranza, así como la necesidad de implementar controles internos que le permita recuperar sus cuentas morosas, pudiendo adaptar el plan de acción propuesto a sus propios requerimientos. Asimismo, metodológicamente el estudio es un aporte académico para la Universidad José Antonio Páez como material bibliográfico, sirviendo de antecedente a otras investigaciones que se encuentren inmersas bajo las líneas de investigación tributación y gestión financiera, establecidas por la Facultad de Ciencias Sociales para la Escuela de Contaduría Pública. Finalmente, brinda un aporte académico y profesional a las autoras pudiendo desarrollar sus destrezas contables para la solución de problemas bajo la temática de control interno de la gestión de cobranza a nivel laboral.

1.4. Alcance y Limitaciones de la Investigación

El alcance de este estudio se limitó en la empresa Droguería Farmalor C.A., la cual se encuentra ubicada en la Calle López entre Av. Díaz Moreno y Av. Montes de Oca, local N° 101-90, en la Urbanización la Candelaria, en el Municipio Valencia del Estado Carabobo, específicamente, en el departamento de administración en el área de cobranza, donde se obtuvo la información de tipo primario para realizar el diagnóstico de la situación actual sus procesos de gestión de cobranza y conocer el origen de la problemática que se presenta, donde se realizó la aplicación de las técnicas de recolección de datos para el diagnóstico que sirvió para brindar una solución viable a la problemática planteada.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico permite integrar el tema de la investigación con las teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refieren al problema de investigación. Al respecto, Tamayo (2018), manifiesta que “el marco teórico nos amplía la descripción del problema. Integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas” (p.148), es así, que la investigación tiene relación con la delimitación del problema, ayuda a precisar y a organizar los elementos contenidos en la descripción del problema, de tal forma que puedan ser manejados y convertidos en acciones concretas, en este sentido, a continuación se presentan los antecedentes relacionados con la investigación, las bases teóricas que sustentan las tema de estudio y los términos básicos necesarios para introducirse en el tema planteado.

2.1. Antecedentes de la Investigación

De acuerdo con Arias (2012), afirma que “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones” (p.108). Por eso, los trabajos de investigación donde se hayan manejado las mismas variables o se hallan propuesto objetivos similares, sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad. Es por ello, que todo trabajo de investigación debe aportar algo nuevo y que sea innovador e inédito. Gracias a los antecedentes podemos saber que falta aún por investigar y a la vez mejorar y/o resolver un problema. A continuación, se presentan los antecedentes relacionados al presente estudio orientado en el control interno de la gestión de cobranza:

Primeramente, el presentado por Cuadros (2023), quien presentó en la Universidad Peruana de las Américas, en Lima-Perú, para optar el título de Contador Público, una investigación que tituló “**La gestión de cobranza y su incidencia en la liquidez de la empresa de Servicios Resonancia Médica S.R.L. Miraflores, 2023**”, con el propósito de evaluar la efectividad de la gestión de cobranza y la manera cómo afecta la liquidez de la organización para cubrir sus compromisos con terceros. La metodología que se desarrolló para tal fin fue con un enfoque cuantitativo, no experimental de corte transversal, con nivel descriptivo correlacionar, apoyado en

la técnica de recolección de datos la encuesta, mediante el uso del cuestionario como instrumento. Se concluye en la investigación, que la gestión de cobranza incide en medida significativa en la liquidez de la empresa estudiada. Su relación al presente estudio se fundamenta en la gestión de cobranza que viene acarreado que se debilite la liquidez financiera y que afecte a otros procesos como es el de pago a proveedores.

Por su parte, Meier y Paolucci (2022), presentaron en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, un estudio el cual titularon “**Estrategias de control interno para mejora del proceso de cuentas por cobrar de la empresa Mima Corp. C.A.**”, con el fin de mantener un flujo continuo de los ingresos para cubrir las deudas y obligaciones contraídas por la empresa. Para tal propósito, se procedió a implementar una metodología bajo la modalidad de un proyecto factible con diseño de campo a nivel descriptivo, con apoyo en un cuestionario para aplicar la técnica de la encuesta.

Los autores llegaron a la conclusión, que mediante el control de las cuentas por cobrar se puede hacer efectivo el cobro de las facturas vencidas con los clientes, mejorando el desempeño del trabajador, en pro de lograr los objetivos organizacionales. Su relación al presente estudio se fundamenta en la necesidad de establecer controles para poder garantizar que se cumpla con los procedimientos necesarios para hacer efectivo el cobro de las cuentas vencidas, y generar influencia en los clientes para que paguen sus deudas en los lapsos establecidos.

Asimismo, Sánchez (2022), presentó en la Universidad de Nueva Esparta, en Caracas, un estudio para optar al título de Licenciado en Administración que lleva por título “**Mecanismos que permitan el mejoramiento de la gestión de cobranzas de la U.E. Colegio Adventista Ricardo Greenidge, El Paraíso, Caracas**”, con el objetivo de lograr una modalidad de atención a distancia y la eficiencia al dar respuestas oportunas a las solicitudes de los representantes, de manera que se logre disminuir las cuentas por cobrar. La metodología que se implementó para desarrollar el estudio fue un diseño de campo a nivel descriptivo. La técnica aplicada para la recolección de datos fue la encuesta con apoyo de un cuestionario.

Se concluye que, a pesar de la modalidad de clases por situación pandémica, virtuales o presenciales, se mantiene la estabilidad en la matrícula de estudiantes y las cuentas por cobrar comienzan a bajar. Su aporte al presente estudio consiste en mantener una efectiva comunicación con los clientes para hacerles concientizar en el pago oportuno de sus obligaciones, ya que de ello depende poder seguir brindándoles un producto o servicio de calidad según sus necesidades.

Por otro lado, Borges y Marín (2020) presentaron una investigación en la Universidad Politécnica Territorial José Antonio Anzoátegui, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, el cual lleva por título “**Diseño de Control Interno de las cuentas por cobrar de la empresa Centro Médico Medical, C.A. Municipio Simón Rodríguez Estado Anzoátegui**”, cuya finalidad fue realizar un análisis de la problemática administrativa y contable de la empresa relacionada con las cuentas por cobrar, enfocada en el esfuerzo de mejorar este sistema analizando las funciones del personal para lograr un efectivo proceso de cobro, y fortalecerla liquidez financiera de la empresa. La metodología implementada fue un estudio de campo, con alcance descriptivo, apoyada de la técnica la encuesta mediante un cuestionario.

Se concluye en el estudio, de acuerdo con los resultados que existe un control poco efectivo en la gestión del personal de cuenta por cobrar, cuya principal razón es la falta de controles internos que garanticen el cumplimiento de las políticas de gestión de cobranza, lo que genera que no se logre cobrar las cuentas en los lapsos otorgados a los clientes, afectando la liquidez financiera de la empresa. Su relación al presente estudio es la misma problemática en cuanto a la recuperación efectiva de la cobranza que incide en la liquidez financiera de la empresa debilitándola y generando insolvencia para pago de sus obligaciones, debido a la falta de controles internos que permitan salvaguardar los activos de la empresa.

Finalmente, Bohórquez y Olivares (2019), en su estudio presentado en la universidad de Carabobo para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública titulado “**Propuesta de un plan estratégico para la gestión de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva**”, con el objeto de aportar ideas y soluciones para la búsqueda de mejoras en las deficiencias existentes en la gestión de cobranza. Para ello, se desarrolló el estudio bajo una metodología de un estudio de campo a nivel descriptivo bajo la modalidad de proyecto factible. La técnica de recolección de datos fue la observación directa y la encuesta con apoyo de un cuestionario como instrumento.

Las conclusiones a las que llegaron las autoras, fue que el desarrollo de la propuesta se contribuirá a mejorar la eficiencia en la gestión de cobranza de la institución, tomando como base un control estricto en todas las operaciones que se relacionan en la mencionada área. Su relación al presente estudio es establecer mecanismos de control y brindar herramientas al personal para lograr la efectividad en la recuperación de las cuentas por cobrar a tiempo y fortalecer la liquidez financiera de la organización.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas corresponden la fase de apoyo de la investigación, ya que aportan las teorías necesarias donde se sustente el tema tratado. Según Arias (2016), indica que “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado para sustentar o explicar el problema planteado” (p.107), en otras palabras, están referidas a soportar los planteamientos esbozados por el investigador desde el planteamiento del problema hasta las conclusiones finales del trabajo, en este sentido, a continuación, se presentan las bases teóricas relacionadas al control interno y la gestión de cobranza.

2.2.1. Plan de Acción

Un plan de acción según Suárez (2012), indica que “son documentos debidamente estructurados que forman parte de un planeamiento estratégico de una investigación de carácter cualitativo, ya que, por medio de ellos, es que se busca materializar los objetivos estratégicos formalmente establecidos” (p.65), en este sentido, se entiende como la presentación de ciertas tareas que deben ser realizadas en un tiempo determinado, es decir es aquel momento en el cual se decreta, decide y se designan tareas, donde luego se definen los plazos de tiempo para poder realizarlas y se calcula el uso de ciertos recursos para llevarlo a cabo los objetivos establecidos. Su relación al presente estudio es que será el medio mediante el cual se presentará la propuesta.

2.2.2. Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados, ya sea por ventas o por la prestación de un servicio, con la intención de generar algún tipo de ganancia o beneficio, representan derechos a favor de la institución provenientes de las operaciones normales que se realizan con terceras personas. Según Chillida (2003), un aspecto que caracteriza las cuentas por cobrar es:

El hecho de que el cobro del bien o servicio esté diferido, de manera que la empresa concede a sus clientes un plazo para su cancelación a partir de la entrega del mismo. Sin embargo, este aspecto en ocasiones debe ser tratado con sumo cuidado, ya que de la presencia de mayores o menores cantidades pendientes de cobro se derivan el incremento de los riesgos para la empresa desencadenando diversas circunstancias financieras, como mayores gastos de cobranza e

intereses, cuentas que pasan a ser incobrables por insolvencia de parte del usuario. (p.112)

En base a lo planteado, se desprende la importancia de la cobranza, ya que con frecuencia representa la mayor y más consistente fuente de entradas de efectivo de una organización; por lo cual es indispensable llevar un correcto seguimiento al cobro de los mismos; en vista de que en la mayoría de los casos la capacidad de la empresa para generar el efectivo necesario que le permita desarrollar cabalmente sus operaciones diarias depende en gran medida del valor, de la recuperabilidad y fechas de vencimiento de sus cuentas por cobrar.

De ahí, lo esencia del establecimiento y cumplimiento de controles que aseguren una adecuada administración de cuentas por cobrar, de manera que la organización pueda disponer de la liquidez necesaria para cumplir con sus compromisos a corto plazo sin que se vea afectada la solvencia y capacidad de pago; soportándose en una eficiente y oportuna gestión de cobranza. En este orden de ideas, las cuentas por cobrar representan cada vez más un importante rubro en los estados financieros, la fase administrativa del proceso comienza con la generación de la cuenta, pasa por su manejo y control apropiado y concluye en el momento en que es pagada o liquidada.

Clasificación de las Cuentas por Cobrar

Se hace necesario clasificar las cuentas por cobrar, para lograr un debido control y adecuada contabilización de sus importes, en este sentido, se clasifican en comerciales y no comerciales. Al respecto comenta Brito (2009), que “las cuentas por cobrar comerciales o provenientes de venta de bienes o servicios, son aquellas cuyo origen es la venta de bienes o servicios que, generalmente, están respaldadas por la aceptación de una factura por parte del cliente” (p.337). Por su parte, Catacora (2015), aporta que las cuentas por cobrar no comerciales “son las obligaciones circulares por las cuales la compañía actúa como fiduciaria, tales como impuestos, que se retienen de los salarios de los empleados, los salarios no reclamados, y los depósitos de los clientes” (p.136).

Partiendo de lo antes citado, es claro que las cuentas por cobrar no comerciales son las que se originan por las obligaciones de carácter laboral con el personal, de la organización, estas transacciones también se conocen como cuentas por cobrar funcionarios y empleados. Es decir, los derechos que tiene la empresa por cobrar que se originan de operaciones distintas de la venta bienes y servicios a crédito. Entre este tipo de cuentas se encuentran:

- ✓ Cuentas por cobrar a empleados.
- ✓ Cuentas por cobrar a socios.
- ✓ Alquileres por cobrar.
- ✓ Cuentas por cobrar ínter compañías.
- ✓ Intereses por cobrar.
- ✓ Otras cuentas por cobrar.

2.2.3. Gestión de Cobranza

La gestión de cobranza implica el conjunto de actividades de planeación, control y ejecución que tiene como propósito establecer los elementos de un proceso administrativo, que combinados con estrategias enfocadas en el área busca alcanzar el cobro de las deudas. La gestión de las cuentas por cobrar es por excelencia una herramienta de negociación donde tanto el proveedor del servicio como el favorecido del mismo obtienen beneficios que les permiten satisfacer sus necesidades. También Rosas (2009), agrega que la cobranza es un:

Conjunto de actividades necesarias para efectuar el cobro por los servicios prestados. Estas actividades comprenden el despacho de la factura a los medios de distribución de correspondencia, la recaudación del dinero por los servicios prestados y el pago correspondiente a los concesionarios que hayan participado en la prestación del servicio. (p.18)

Por lo tanto, la gestión de las cuentas por cobrar, de acuerdo con Montaña (2017), quien expresa que “este control tiene como propósito evaluar la información con respecto a los créditos y finanzas de los clientes nuevos y existentes de la compañía” (p.31), además, de analizar las políticas y condiciones crediticias que mantiene esta para verificar que serán efectivas y permitirán el logro de la meta de cobranza de valor vencido. Por lo tanto, la administración de las cuentas por cobrar tiene como dirección, el control de los créditos brindados a los clientes a partir del instante en que se aprueba el crédito hasta conseguir el cobro efectivo del mismo, basándose en las políticas de crédito y cobranza estipuladas por la entidad.

Del mismo modo una adecuada administración de las cuentas por cobrar involucra la investigación de la cartera y la identificación de los probables créditos incobrables, para provisionarlos en el instante conveniente. Este basamento teórico se fundamenta debido a que se desea mejorar la gestión de cobranza de la empresa en estudio, para lograr fortalecer la liquidez financiera y cumplir con sus compromisos contraídos.

2.2.4 Control Interno

Dada la importancia que tiene el control interno como fundamento teórico para esta investigación, se cita en el presente estudio, de acuerdo con ello, indica Koontz (2015), que el control es “evaluar y corregir el desempeño de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se estén llevando a cabo” (p.714). Agrega Abascal (2004:), que el control interno es “el proceso que permite garantizar las actividades de la empresa se ajusten a las actividades proyectadas” (p.85). De esta manera, el control interno está mucho más generalizado que la planificación. El control interno sirve a los gerentes para monitorear la eficacia de sus actividades de preparación, organización y dirección en la empresa. Una parte esencial de este proceso consiste en aplicar estrategias correctivas que se requieran para atender a tiempo posibles desviaciones.

La eficacia de la estructura de control interno, revisión y actualización constante es una responsabilidad de todos los directivos de la entidad. Los controles internos administrativos incluyen, pero no limita, al plan de la organización, los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que se refieren a la autorización de las transacciones por parte de la administración. Tales autorizaciones han sido definidas como una función administrativa asociada directamente con la responsabilidad por el logro de los objetivos de la organización y como un punto de partida para el establecimiento del control contable de las transacciones de la empresa.

Importancia del Control

Su importancia, de acuerdo con Santillana (2010), se aprecia “ubicándolo desde un punto de vista básico de la acción de administrar hacia el interior de la propia organización” (p.195). En este sentido, se puede determinar, de acuerdo con Mantilla (2015), que el “control es de vital importancia dado que establece diferentes medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen planes exitosamente, además, determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones” (p.42), para que no se vuelvan a presentar en el futuro.

Por cuanto, un control es importante dentro de las entidades porque el mismo echo de administrar intervienen las diferentes actividades que lo realizan diferentes personas, y se establece medida para alcanzar los planes y verificar las desviaciones que se puedan presentar para tomar las diferentes acciones con el fin de que todo marche bien. El sustento al presente estudio es debido a que se quiere implementar este mecanismo administrativo a la gestión de cuentas por cobrar para

lograr un efectivo proceso de cobranza y fortalecer la liquidez financiera de la empresa de manera que se puedan proteger los activos, se realicen los correspondientes registros y se logre cumplir con los procedimientos, normativas y políticas establecidas por la empresa.

2.3. Definición de Términos Básicos

Aviso de cobro: Un aviso es un tipo de comunicado o anuncio que una empresa emite para informar al cliente sobre el importe que debe al acreedor y exigirle el pago de este.

Calidad crediticia: es la capacidad que posee una entidad emisora de deuda para hacer frente a sus compromisos de pago futuros, tanto en tiempo como en forma.

Crédito comercial: es un aplazamiento del pago de bienes o servicios que una empresa concede a sus clientes.

Efectividad: es la capacidad o facultad para lograr un objetivo o fin deseado, que se han definido previamente.

Eficacia: es lograr un resultado o efecto (aunque no sea el correcto).

Eficiencia: es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable o sea el cómo.

Estado de cuenta comercial: es un documento oficial el cual es emitido por una entidad a sus clientes y que informan sobre los movimientos, actividades, consumos y montos a pagar con relación a un crédito o préstamo otorgado.

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.

Plazo de crédito: es la cantidad de tiempo que el prestatario tiene para pagar el préstamo.

Referencia comercial: es un contacto o empresa que tuvo una relación comercial fructífera con el beneficiario y que, generalmente, se utiliza para aumentar su solvencia frente a un tercero.

2.4. Operacionalización de las Variables

Cuadro 1.- Operacionalización de las Variables (Técnico/Metodológico)

Objetivo General: Proponer un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.						
Objetivo	Variable	Definición de la Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Técnica
Diagnosticar la situación actual del proceso de gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.	Gestión de cobranza	También Rosas (2009), agrega que la cobranza es un: Conjunto de actividades necesarias para efectuar el cobro por los servicios prestados”. (p.112)	Efectividad del cobro	<ul style="list-style-type: none"> - Registro continuo - Confiabilidad en la información financiera. - Retardo en el pago por parte del cliente. - Afectación a la liquidez financiera - Aplicación de análisis de vencimiento. - Uso de formatos de cobranza. - Facturas con más de 30 días de vencidas. - Comunicación con el cliente. - Información oportuna del cliente al efectuar el pago. - Envío de avisos de cobranza 	<ul style="list-style-type: none"> 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
	Control	Koontz (2015), que el control es “evaluar y corregir el desempeño de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se estén llevando a cabo” (p.714).	Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> -Emisión y envío de estados de cuenta. -Segregación de funciones. - Emisión de reportes de cobranza. - Planificación de la cobranza. - Resguardo de las facturas. - Uso de banca electrónica. - Ejecución de conciliaciones bancarias. -Uso de correo electrónico. 	<ul style="list-style-type: none"> 1 2 3 4 5 6 7 8 	<p>Técnica: Observación Directa</p> <p>Instrumento: Cuadro de observación</p>
Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.	Control Interno	Abascal (2004:), que el control interno es “el proceso que permite garantizar las actividades de la empresa se ajusten a las actividades proyectadas” (p.85).	<p>Análisis Interno</p> <p>Análisis Externo</p>	<p>Fortalezas y Debilidades de la empresa</p> <p>Oportunidades y Amenazas del medio</p>	<p>Resultados del cuestionario y Cuadro de observación</p> <p>Teorías de control y gestión de cobranza</p> <p>Banca y Correo electrónico clientes</p> <p>Economía</p>	<p>ANÁLISIS</p> <p>FODA</p>

Fuente: Sánchez y Vargas (2023).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La finalidad de este capítulo fue exponer la metodología con la cual se desarrollará el estudio, que de acuerdo con Hurtado y Toro (2007), quienes señalan que el marco teórico “tiene como finalidad revisar la mayor cantidad posible de información sobre el problema que se va a investigar, para evitar cometer errores ya superados a repetir estudios realizados” (p.83), en este sentido, se presenta el tipo, diseño y nivel de la investigación, así como los instrumentos y técnicas que fueron utilizados para lograr los objetivos propuestos. los cuales se detallan a continuación:

3.1. Tipo y Diseño de la Investigación

En el marco metodológico se estableció el tipo y diseño de la investigación con el cual se desarrollará el estudio. Por lo tanto, de acuerdo con el tipo de investigación, la metodología que se implementará fue bajo la modalidad de un proyecto factible, que según Arias (2016), expresa que “se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización” (p.134), debido a que se buscó brindar una solución viable al problema en estudio, el cual se realizó mediante el diseño de un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., con el propósito de que se realice un proceso efectivo de cobro en los lapsos establecidos de los compromisos contraídos por los clientes, así como recuperar las deudas vencidas que aún no han sido pagadas para lograr fortalecer la liquidez financiera de la empresa.

En cuanto al diseño, se sustentó en un estudio de campo, que de acuerdo a Arias (2016) “es aquel que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna” (p.31), en este sentido, se considera de campo en virtud que los investigadores asistirán al lugar donde se viene presentando la situación de la problemática planteada, específicamente en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Droguería Farmalor C.A., donde se aplicó las técnicas seleccionadas para la recolección de información de tipo primario que permitieron realizar el diagnóstico.

3.2. Nivel de la Investigación

En cuanto el nivel, según Arias (2016), expresa que “se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio” (p.23), el presente estudio se desarrollará bajo un nivel descriptivo, el cual es definido por Arias (2016), como “la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.24), a tal efecto, se pudo detallar los aspectos importantes que afectan el proceso de cuentas por cobrar, y las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron en la presente investigación.

3.3. Fases Metodológicas

Para la elaboración de la presente investigación, se tomaron en consideración tres (03) fases metodológicas, las cuales se detallan a continuación:

3.3.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.

En esta primera fase se procedió a efectuar el diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A. para tal motivo se requirió de la aplicación de las técnicas de recolección de datos la encuesta y la observación directa, en el departamento de cuentas por cobrar a la muestra seleccionada relacionada con los procesos de gestión de cobranza.

Población y Muestra

Para lograr realizar el diagnóstico se requirió la definición de la población que fue objeto de estudio, al respecto Arias (2016), indica que es “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio” (p.81), para efectos de esta la población investigación estuvo comprendida 3 trabajadores que conforman el departamento de cobranza de la empresa. En cuanto a la muestra, Arias (2016), indica que es “un subconjunto representativo y finito que se extraer de la población accesible” (p.85), en este sentido, estuvo representada por 3 trabajadores relacionados a las cuentas por cobrar (el gerente general, el subgerente y la administradora), quienes son los más indicados para suministrar información de tipo primario en relación con la gestión de cobranza y como esta se lleva cabo en la actualidad.

Técnicas e Instrumentos de recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos, de acuerdo a Arias (2016), consisten en “el procedimiento o forma particular de obtener los datos o información” (p.67), en este sentido, las técnicas que fueron utilizadas en el presente estudio serán la encuesta y la observación directa, que permitirán obtener información de tipo primario para realizar el diagnóstico y conocer la manera como se está llevando a cabo la gestión de cobranza y las causas que generan la problemática actual, que incide negativamente en las operaciones normales de la empresa.

Por su parte, los instrumentos Arias (2016), los define como “cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p.68), por lo tanto, se utilizaron el cuestionario y la lista de cotejo, como instrumentos de apoyo. La encuesta tiene como fin obtener información relevante de cómo actualmente se están llevando los procesos y poder determinar las causas que están generando la problemática actual, según Arias (2016), la define “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” (p.96).

Se apoyó en el instrumento el cuestionario, Arias (2016), “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas” (p.74), que estuvo compuesto de preguntas cerradas, de respuestas dicotómicas, de únicas alternativas de respuestas sí y no, permitiendo de esta forma el manejo de los datos precisos para el logro de los objetivos de la investigación.

Por su parte, de acuerdo con Arias (2016), la observación directa es una técnica que consiste en “visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (p.69), por lo tanto, se aplicó en el departamento de cuentas por cobrar, para poder observar la presencia o ausencia de ciertas variables que intervienen en el control de la gestión de cobranza y que inciden en la problemática expuesta. Esta última técnica, se apoyó del instrumento el cuadro de observación, al respecto, Palella y Martins (2012), expresa que “es un instrumento que indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta observada” (p.70), el cual estuvo contenido de un conjunto de variables relacionados al control de la gestión de cobranza, y presentó dos alternativas de respuesta para sí y no para dar respuesta a cada interrogante expuesta de manera que se brinda la información necesaria sobre los controles internos que se aplican en dicho departamento.

3.3.2. Fase II: Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.

Esta segunda fase consistió en la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., utilizando como técnica la matriz DOFA, debido a que, mediante la obtención del diagnóstico real del área en estudio, se pudo atacar las debilidades y amenazas, así como también se pudieron fortalecer las oportunidades encontradas. En este contexto, esta herramienta utilizada permitió obtener las estrategias que conformarán la propuesta. Según la Universidad Nacional de Colombia (2015), en relación con la matriz DOFA señala que:

La Matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema. (p. 4)

De acuerdo con las implicaciones anteriores, una vez realizado el cruce de factores internos y externos se extrajeron las estrategias que le dieron estructura al diseño de la propuesta, para brindarle una solución al problema planteado.

3.3.3. Fase III: Diseño de un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.

Esta fase metodológica se procedió a desarrollar propiamente la propuesta que consistió en el diseño de un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., con la finalidad de recuperar las inversiones que se encuentran en manos de los clientes, por las ventas a crédito, y fortalecer la liquidez financiera, manteniendo un flujo de efectivo capaz de cubrir sus compromisos con los acreedores en el tiempo acordado.

3.4. Técnicas y Herramientas de Análisis de Resultados

Con los resultados obtenidos se aplicó la técnica de análisis de contenido a través de la estadística descriptiva, Tamayo (2018), ha sido descrita como “la recopilación, presentación, análisis e interpretación de los datos numéricos” (p.89), en este sentido, fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados para realizar el diagnóstico que dio la información necesaria para desarrollar las fases metodológicas y alcanzar los objetivos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de los Resultados

En el presente capítulo se expone el análisis de los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados, con la finalidad de poder desarrollar las fases metodológicas y alcanzar los objetivos establecidos en la investigación, y lograr así el objetivo general que consiste proponer un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A. Al respecto, Hurtado (2010), expresa que el análisis e interpretación de los resultados “son las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos” (p.181). En este sentido, a continuación se presentan las fases metodológicas desarrolladas en el presente estudio.

Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.

En esta primera fase se realizó el diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., mediante el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, primeramente, de la aplicación del instrumento el cuestionario, como apoyo de la encuesta, comprendido de diez (10) preguntas de respuestas cerradas tipo dicotómica de alternativas si y no, aplicada a la muestra representativa de la población compuesta por tres (3) trabajadores relacionados a dicho proceso, cuyos datos fueron resumidos, tabulados en tablas de frecuencia absoluta y relativa, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, de acuerdo a las diversas teorías consultadas. Seguidamente, se aplicó la observación directa con apoyo de un cuadro de observación comprendido de un conjunto de variables que permitieron obtener información con relación al control interno. Bajo estas premisas, a continuación se presentan el análisis e interpretación de los resultados de los instrumentos utilizados.

a) Análisis e Interpretación de los resultados de la encuesta a tres (3) trabajadores.

1.- ¿Tiene usted conocimiento si en la empresa se lleva un registro continuo de las operaciones del proceso de cuentas por cobrar?

Tabla 1.-Registro continuo.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Autores (2023).

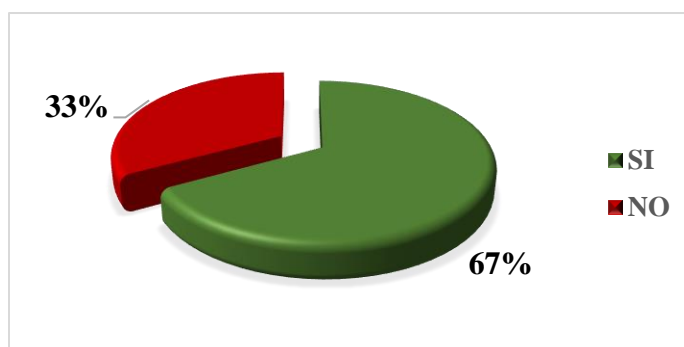


Gráfico N°1.- Registro continuo.

Fuente: Autores (2023).

Análisis

Se puede observar en el gráfico #1, que el sesenta y siete por ciento (67%) respondió afirmativamente, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante expresa no tener conocimiento si en la empresa se lleva un registro continuo de las operaciones del proceso de cuentas por cobrar. Es de gran importancia, que la empresa mantenga actualizados los registros, tanto de las cuentas por cobrar generadas como de las cobranzas realizadas, ya que esto permitirá a la empresa saber cuáles son los saldos reales de sus deudores, y poder planificar su flujo de caja así como las acciones que debe aplicar para recuperar sus cuentas vencidas.

2.- ¿Considera usted que es confiable la información financiera del proceso de cobranza para apoyar la toma de decisiones?

Tabla 2.- Confiabilidad en la información financiera.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Autores (2023).

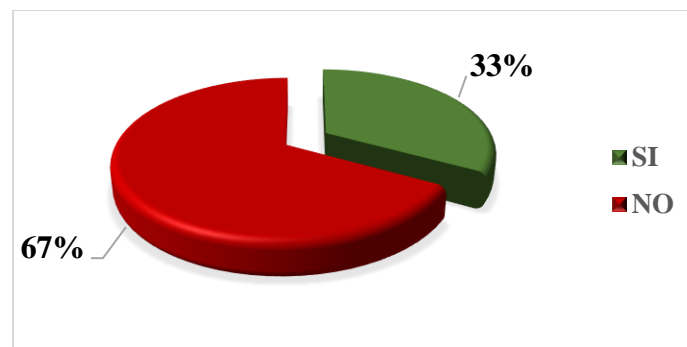


Gráfico N°2.- Confiabilidad en la información financiera.

Fuente: Autores (2023).

Análisis

Ante esta interrogante, se observa en el gráfico #2 que el sesenta y siete por ciento de los encuestados respondió negativamente, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante, expresó considera confiable la información financiera del proceso de cobranza para apoyar la toma de decisiones. La contabilidad es de gran importancia para la gerencia, por lo tanto, se debe mantener una información actualizada para poder tomar decisiones acertadas. En este sentido, según el punto anterior (ver gráfico #1), al no mantenerse un registro continuo de las operaciones los reportes no pueden brindar la información necesaria de manera veraz y oportuna para apoyar el proceso de toma de decisiones.

3.- ¿Sabe usted si es frecuente que los clientes de la empresa se retarden en el pago de sus obligaciones?

Tabla 3.- Retardo en el pago por parte del cliente.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Autores (2023).

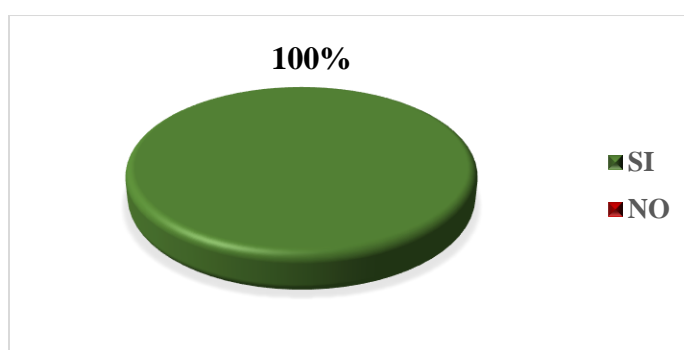


Gráfico N°3.- Retardo en el pago por parte del cliente.

Fuente: Autores (2023).

Análisis

En el gráfico #3, se puede observar que ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresaron saber que si es frecuente que los clientes de la empresa se retarden en el pago de sus obligaciones. El pago con retardo por parte de los clientes puede generar dificultades a la empresa, ya que al no recibirlo el tiempo estipulado se incumplen con las políticas de crédito otorgadas, lo que requiere de reforzar la comunicación con el cliente sobre los lapsos otorgados, así como evaluar si estos lapsos de tiempo están acordes con la realidad en que el cliente pueda pagar, así como estudiar la capacidad que tenga el cliente en responder ante sus obligaciones.

4.- ¿Tiene usted conocimiento si la liquidez financiera de la empresa se ha visto afectada por la falta de puntualidad de pago por parte de los clientes?

Tabla 4.- Afectación a la liquidez financiera.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Autores (2023).

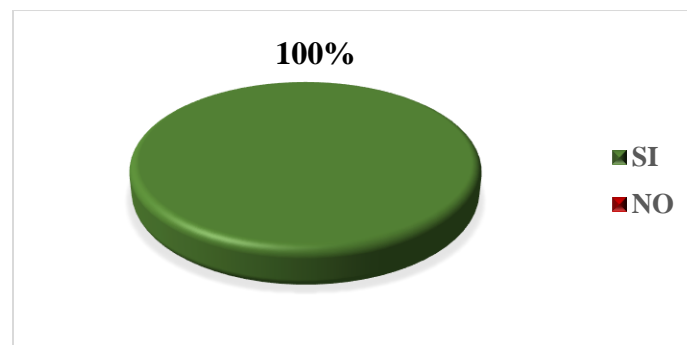


Gráfico N°4.- Afectación a la liquidez financiera.

Fuente: Autores (2023).

Análisis

Se puede observar en el gráfico #4, que ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresaron tener conocimiento que la liquidez financiera de la empresa se ha visto afectada por la falta de puntualidad de pago por parte de los clientes. Al respecto, cabe destacar, que el flujo de caja se ve alimentado por los ingresos producto de las ventas, tanto de contado como a crédito, por lo tanto, es de gran importancia que la gestión de cobranza sea efectiva para mantener una recuperación de las cuentas por cobrar al momento del vencimiento, y fortalecer la liquidez financiera de la empresa, por lo tanto, si los clientes se retrasan en pagar sus compromisos esta se puede debilitar y afectar a la organización en pagar sus deudas y obligaciones contraídas.

5.- ¿Sabe usted si se utiliza la técnica de análisis de vencimiento en la gestión de cobranza?

Tabla 5.- Aplicación de análisis de vencimiento.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Autores (2023).

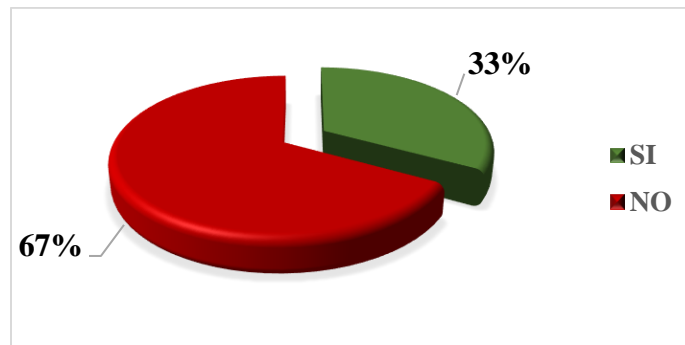


Gráfico N°5.- Aplicación de análisis de vencimiento.

Fuente: Autores (2023).

Análisis

De acuerdo con el gráfico #5, ante esta interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió negativamente, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante, indica saber que si se utiliza la técnica de análisis de vencimiento en la gestión de cobranza. Según García (2017), considera que la rotación de cartera “es un indicador que permite mantener una estricta y constante vigilancia a la política de crédito y cobranzas” (p.97), por lo tanto, se espera que el saldo de las cuentas por cobrar no supere el volumen de ventas, pues esta práctica significará una congelación total de fondos de este tipo de activo, con lo cual se le estaría restando a la empresa, capacidad de pago y pérdida del poder adquisitivo. En este sentido, se desea que el saldo de cuentas por cobrar se rote razonablemente, de tal manera que no implique costos financieros muy altos, pero permita usar el crédito como estrategia de ventas. Es por ello, la aplicación de análisis de vencimiento busca realizar la cobranza de las cuentas por cobrar al llegar a su vencimiento.

6.- ¿Sabe usted si se utilizan formatos de cobranza para el control y soporte de los ingresos?

Tabla 6.- Uso de formatos de cobranza.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Autores (2023).

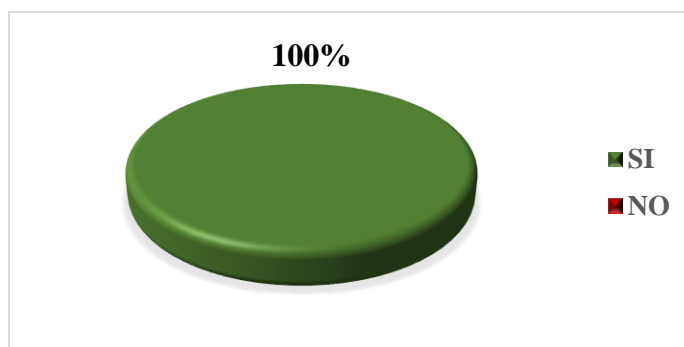


Gráfico N°6.- Uso de formatos de cobranza.

Fuente: Autores (2023).

Análisis

Ante esta interrogante, de acuerdo con el gráfico #6, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresó saber que si se utilizan formatos de cobranza para el control y soporte de los ingresos. Los formatos de cobranza permiten dejar evidencia del pago del cliente, para respaldar las operaciones de la empresa, en él se detalla el cliente que ha efectuado el pago, el número de factura, el importe, la forma, fecha en que se ha realizado, por lo tanto, es de gran utilidad para la empresa, y como medio de control de la información financiera al momento de realizar la conciliación bancaria. Por lo tanto, la empresa cuenta con una herramienta útil de control de ingresos.

7.- ¿Sabe usted si existen facturas de clientes con más de 30 días vencidas?

Tabla 7.- Facturas con más de 30 días de vencidas.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Autores (2023).

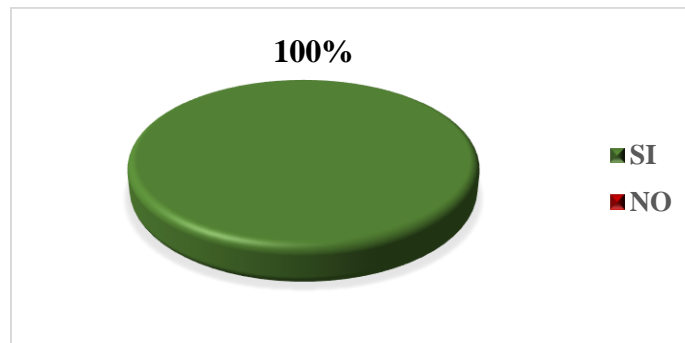


Gráfico N°7.- Facturas con más de 30 días de vencidas.

Fuente: Autores (2023).

Análisis

De acuerdo con el gráfico #7, Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresó saber que si existen facturas de clientes con más de 30 días vencidas. Teniendo la empresa una política de crédito a 21 días, el que existan facturas superiores a esta refleja que la empresa no está recibiendo sus ingresos en los lapsos otorgados de crédito, lo cual afecta el flujo continuo de ingresos, además del incumplimiento por parte de los clientes se observa que no está siendo efectivo el proceso de cobranza.

8.- ¿Considera usted que es efectiva la comunicación con los clientes?

Tabla 8.- Comunicación con el cliente.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Autores (2023).

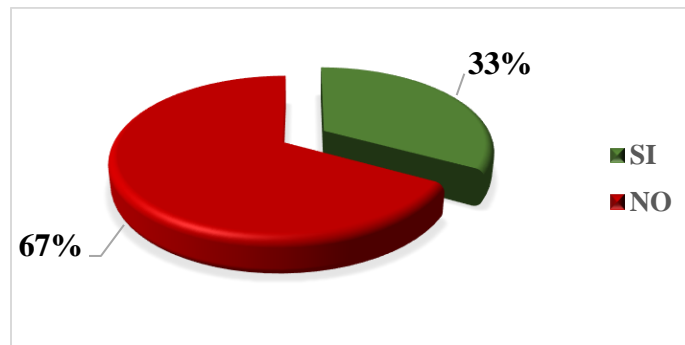


Gráfico N°8.- Comunicación con el cliente.

Fuente: Autores (2023).

Análisis

Se puede observar en el gráfico #8, que ante esta interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió negativamente, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante expresó que es efectiva la comunicación con los clientes. Se puede observar, que no todo el personal coincide con tener una comunicación adecuada con los clientes, lo cual es muy importante, ya que una de las etapas importantes de la interacción de venta y postventa, debido a que hay que mantener una comunicación constante para lograr que el cliente pague sus compromisos en los tiempos acordados y saber sus necesidades de recompra, por lo tanto, para poder tomar nuevos pedidos el cliente debe haber pagado sus obligaciones anteriores, que estén vencidas, es allí que no solo las relaciones con el cliente deben ser con el vendedor sino que el personal de cobranza también debe interactuar con este.

9.- ¿Sabe usted si se recibe información oportuna por parte del cliente al efectuar el pago de sus obligaciones?

Tabla 9.- Información oportuna del cliente al efectuar el pago.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Autores (2023).

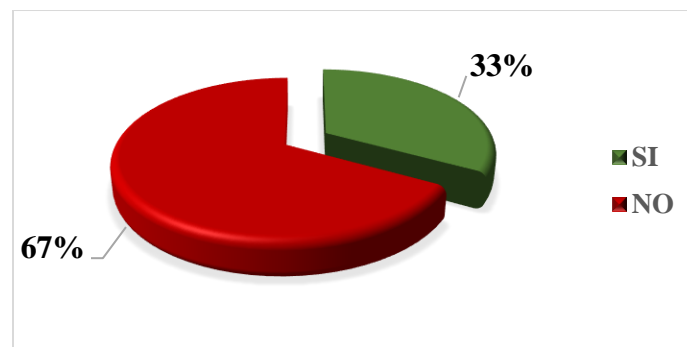


Gráfico N°9.- Información oportuna del cliente al efectuar el pago.

Fuente: Autores (2023).

Análisis

En el gráfico #9, se puede observar que ante esta interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió negativamente, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante expresó que es efectiva si se recibe información oportuna por parte del cliente al efectuar el pago de sus obligaciones. En toda relación comercial, es importante el flujo de información, en especial la de cliente y proveedor, ya que de ello depende poder saber si el cliente efectuó el respectivo pago, y poder realizar la verificación de los ingresos, así como actualizar la información contable, de manera que los saldos se puedan ser correctos y reales para la toma de decisiones. En este sentido, si el cliente no notifica sobre el pago debido, el personal de cobranza no podrá actualizar la información sobre las cuentas por pagar, y quedarán saldos sin conciliar si se desconoce cuál fue el cliente que pago pero que no notificó del mismo.

10.- ¿Tiene usted conocimiento si se realiza el envío de avisos de cobranza a los clientes para recordarles las obligaciones que tienen pendientes con la empresa?

Tabla 10.-Envío de Avisos de cobranza.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Autores (2023).

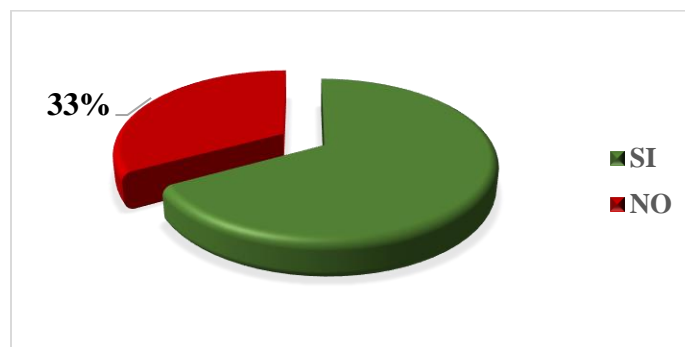


Gráfico N°10.- Envío de avisos de cobranza.


Fuente: Autores (2023).

Análisis

Se puede observar en el gráfico #10, que ante esta interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresó tener conocimiento de que si se realiza el envío de avisos de cobranza a los clientes para recordarles las obligaciones que tienen pendientes con la empresa, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante respondió negativamente. Los avisos de cobranza son una herramienta de gran importancia para la gestión de recuperación de ingresos que están en manos de clientes, ya que estos se pueden enviar tanto antes de que el cliente se caiga en mora, como después de que esto suceda. El primer caso es una estrategia de cobranza preventiva, y en el segundo caso se busca que se pague la deuda atrasada voluntariamente. Por lo tanto, el personal debe mantener uniformidad de criterio en el proceso de cobranza y cumplir con los procesos para obtener un buen resultado.

b) Análisis e interpretación de los resultados de la observación directa.

Cuadro 2.- Cuadro de observación

		<p>Empresa: Droguería Farmalor C.A. Departamento: Cobranza Fecha: Septiembre 2023</p>		
		<p>PLAN DE ACCIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA DE LA EMPRESA DROGUERÍA FARMALOR C.A.</p>		
ÍTEM	PREGUNTAS	ALTERNATIVA		Observaciones
		SI	NO	
1	Emisión y envío de estados de cuenta: Frecuencia Semanal: ___ Quincenal: ___ Mensual: <u>X</u>	X		Los estados de cuentas son enviados mensualmente ya que diariamente se factura y a final de mes es que se envía las relaciones a los clientes.
2	Existencia de segregación de funciones en el departamento de cobranza.	X		Si existen las separaciones de las funciones en el departamento de cobranza porque una vez al tener a la mano el soporte de pago del cliente se le pasa al gerente para que realice el ajuste en el sistema y rebaje la deuda a dicho cliente.
3	Emisión de reportes de cobranza.	X		Se le envía al cliente mensualmente dicho reporte para que tengan más especificado las facturas pendientes a través de los vendedores.
4	Planificación de cobranza.	X		Generalmente se realiza de manera semanal
5	Resguardo de las facturas.	X		Se archivan las facturas una vez firmadas y selladas por el cliente.
6	Uso de la banca electrónica.	X		Realizan la revisión de saldos que ingresan a través de transferencias realizadas por los clientes.
7	Ejecución de conciliaciones bancarias.	X		Se realiza una conciliación general mensual de ingresos y egresos.
8	Uso de correo electrónico para interactuar con el cliente.	X		La interacción con el cliente en la mayoría de las veces es mediante WhatsApp.

Fuente: Autores (2023).

Análisis

De acuerdo con la información obtenida a través el cuadro de observación aplicado en el departamento de cobranza, se pudo analizar lo siguiente:

- ✓ Efectúan la emisión y envío de estados de cuenta mensualmente. Los estados de cuentas son enviados mensualmente, ya que diariamente se factura y a final de mes es que se envía las relaciones a los clientes. Los estados de cuenta son una herramienta que permiten recordar al cliente cuáles son las obligaciones contraídas con la empresa y la fecha en que estas se vencerán para que gestione el debido pago.
- ✓ Existe segregación de funciones en el departamento de cobranza, ya que una vez al tener a la mano el soporte de pago del cliente se le pasa al gerente para que realice el ajuste en el sistema y rebaje la deuda a dicho cliente. En este sentido, se observa que quien lleva los registros es una persona distinta al que gestiona el cobro, ya que al haber separación de funciones permite minimizar los riesgos de fraude o errores en el proceso. Lo que brinda una fortaleza para la empresa.
- ✓ Se realiza la emisión de reportes de cobranza. Se le envía al cliente mensualmente dicho reporte para que tengan más especificado las facturas pendientes a través de los vendedores. Lo cual permite que la gerencia pueda tener información sobre los saldos de los clientes, al momento de tomar decisiones.
- ✓ Se realiza una planificación de cobranza semanal. Esto permite que el personal pueda organizar sus actividades para realizar la gestión de cobro.
- ✓ Se lleva a cabo el resguardo de las facturas, se archivan las facturas una vez firmadas y selladas por el cliente, lo que minimiza el riesgo que estas se extravíen, ya que de ellas depende poder realizar el respectivo cobro.
- ✓ Hacen uso de la banca electrónica. Realizan la revisión de saldos que ingresan a través de transferencias realizadas por los clientes. La banca electrónica es una herramienta muy útil para la gestión de cobranza, ya que permite poder revisar y verificar los ingresos por pago de facturas de clientes, ver que haya sido por los importes de las facturas y en la fecha que se haya efectuado.
- ✓ Ejecución de conciliaciones bancarias. Realizan una conciliación mensual, lo que permite poder verificar que los ingresos registrados coincidan con los efectuados en la

cuenta bancaria.

- ✓ Hacen uso de correo electrónico para interactuar con el cliente. La interacción con el cliente en la mayoría de las veces es mediante WhatsApp. Correo electrónico es una buena alternativa para poder dar formalidad al envío de los estados de cuenta y de la recepción de los comprobantes de pago, sin embargo, el WhatsApp permite enviar también documentación y mantener una comunicación más directa con el cliente.

Fase II: Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.

Esta segunda fase consistió en la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., utilizando como técnica la matriz DOFA, una vez realizado el cruce de factores internos y externos se extrajeron las estrategias que le dieron estructura al diseño de la propuesta, para brindarle una solución al problema planteado.

Cuadro 3. Matriz de Análisis DOFA

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	F1 Emisión de estados de cuenta mensuales.	D1 Registro no actualizado de la cobranza.
	F2 Segregación de funciones.	D2 La información financiera del proceso de cobranza no es confiable.
	F3 Emisión de reportes de cobranza.	D3 Frecuencia de retardo de los clientes en el pago de facturas.
	F4 Se realiza planificación de cobranza.	D4 Afectación de la liquidez financiera.
	F5 Ejecución de conciliaciones bancarias.	D5 No hacen uso de la técnica de análisis de vencimiento.
	F6 Uso del WhatsApp para comunicación con el cliente.	D6 Facturas con más de 30 días vencidas.
	F7 Hacen uso de formato de cobranza.	D7 No es efectiva la comunicación con los clientes.
		D8 No se recibe oportunamente información por parte del cliente al efectuar el pago.
		D9 No hay unificación de criterio sobre el envío de aviso de cobro.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
O1 Teorías de control interno en la gestión de cobranza.	F2F3O1 Diseñar un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.	D5O1 Controlar el vencimiento de las facturas.
O2 Existencia de la banca electrónica.		D8D9O3 Mejorar la comunicación con los clientes.
O3 Medios tecnológicos para mejorar la comunicación: correo electrónico y WhatsApp.	F2O1 Emitir de estados de cuenta quincenales.	D2O1 Actualizar la información financiera y contable para apoyar la toma de decisiones.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
A1 Economía inestable inflacionaria que debilita el poder adquisitivo.		
A2 Economía de incertidumbre que afecta los ingresos de clientes a su vez para cumplir con los pagos.	F4A1A2A3 Planificar la gestión de cobranza.	D3D6O1 Gestionar la recuperación de facturas con más de 30 días vencidas.
A3 Alta competencia en el sector farmacéutico.		

Fuente: Autores (2023).

Fase III: Diseño de un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.

Esta fase metodológica se procedió a desarrollar propiamente la propuesta que consistió en el diseño de un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., con la finalidad de recuperar las inversiones que se encuentran en manos de los clientes, por las ventas a crédito, y fortalecer la liquidez financiera, manteniendo un flujo de efectivo capaz de cubrir sus compromisos con los acreedores en el tiempo acordado, la cual se expone en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

Para las empresas la gestión de cobranza es de gran importancia, ya que de este proceso depende la recuperación de las inversiones que se encuentran en manos de los clientes producto de las ventas a crédito otorgadas a un corto plazo como estrategia de ventas, por lo tanto, dicho proceso consiste en un conjunto de acciones orientadas a que los clientes realicen oportunamente sus pagos o cancelen sus deudas vencidas. Bajo este contexto, es necesario establecer controles internos en el proceso de cobranza, de manera que se cumplan con los procedimientos necesarios para lograr el efectivo cobro de las facturas.

Cabe resaltar que, el control interno permite llevar a cabo un correcto funcionamiento dentro de la empresa, implementando normas y regulaciones con la finalidad de minimizar los riesgos que incurren en las operaciones, y a su vez alcanzar los objetivos, buscando la confiabilidad en los registros contables. Por cuanto, en toda organización debe coexistir una seguridad razonable, a través del cumplimiento de los tres objetivos del control interno; primero lograr la eficiencia y eficacia en las operaciones; segundo en generar un alto grado de confiabilidad de tal forma que la información que se genere sirva de base para la toma de decisiones en forma oportuna, y finalmente implica el cumplimiento de las normas y regulaciones a fin de reducir el riesgo de posibles pérdidas por sanciones a raíz del desconocimiento de la normativa o negligencia de tipo administrativo.

En este sentido, en el presente estudio se realizó un diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., mediante la aplicación de las técnicas de recolección de información cuyos resultados permitieron detectar un conjunto de debilidades que ha venido afectando a la empresa, entre las cuales se pudo determinar que los clientes no informan oportunamente cuando realiza que el pago oportuno de sus compromisos, además la información financiera no está actualizada, la cual no es confiable para poder apoyar el proceso de toma de decisiones.

Asimismo, se pudo observar que se han generado una cantidad alta de facturas con más de 30 días de vencida, ya que no se cumple en el uso del método de análisis de vencimiento para

controlar el pago oportuno por parte del cliente, además no se cumple de manera regular con el envío de avisos de cobro para recordar al cliente la deuda que tiene con la empresa. Todo ello, ha generado que el cliente no cumpla con el pago oportuno de sus obligaciones afectando la liquidez financiera de la organización.

Bajo esas implicaciones, se propone diseñar un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., con la finalidad de recuperar las facturas vencidas de los clientes, y lograr que se mantenga el cobro oportuno en los lapsos otorgados, y de esta manera fortalecer la liquidez financiera de la empresa, manteniendo un flujo constante de ingresos para la elaboración del flujo de caja, y contar con los recursos necesarios para cumplir con las propias obligaciones de la empresa que tiene con sus acreedores.

5.2. Beneficios de la Propuesta

La concesión de créditos es el otorgamiento efectivo o recursos por parte de un prestamista o un deudor para que el mismo cancele en un determinado periodo. Antes que una empresa conceda un crédito es importante tomar en consideración una serie de directrices que le ayuden a evaluar la capacidad que tiene al cliente de cubrir la deuda; para proceder a establecer los niveles y los plazos en que las cuentas por cobrar se recuperarán. Por lo tanto, la cartera de crédito es un instrumento financiero de las organizaciones solidarias descompuesto por operaciones de crédito otorgadas y desembolsadas a sus asociados bajo distintas modalidades, aprobadas de acuerdo con los reglamentos de cada institución y expuesta a un riesgo crediticio que debe ser permanentemente evaluado, con el propósito de registrar dicho deterioro.

La recuperación de cartera es la acción que se realiza para conseguir que los deudores paguen sus compromisos que han sobrepasado el plazo de cancelación; los cuales influyen negativamente a una organización, debido a las pérdidas o el retraso en el cobro del efectivo que debilita la liquidez y disminuye la rentabilidad. Por cuanto, cuando una empresa comercializa sus productos a crédito, corre el riesgo de que dicho adeudo no sea recuperado total o parcialmente en el tiempo establecido.

Es por ello, que la empresa debe implementar controles que minimicen el riesgo de sufrir pérdidas por cuentas incobrables, mejorando su gestión de cobranza para lograr efectivamente se cumplan con los procedimientos, políticas y normativas establecidas, dirigida a la recuperación de las inversiones que se encuentran en manos de los clientes. Ya que el control interno brinda una

confiabilidad razonable de que la información financiera puede obtenerse de manera veraz y oportuna así como hacer cumplir con los procedimientos establecidos dentro de la organización.

En este sentido mediante el plan de acción propuesto para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., se busca brindarle al personal un conjunto de herramientas para optimizar su desempeño laboral y alcanzar los objetivos establecidos, de esta manera se cumpla con los procedimientos, normativas y políticas establecidos, y se recupere de manera efectiva las facturas vencidas actualmente, y las próximas a vencerse en los siguientes periodos, de esta forma mantener un flujo continuo de los ingresos que fortalezcan el flujo de caja y la liquidez financiera de la empresa, para contar con los recursos necesarios para pagar sus compromisos y hacer futuras inversiones, ya que esto le garantizará mantener su operatividad y poder orientarse hacia el crecimiento de la empresa, manteniéndose en el tiempo en el mercado en el cual se encuentra inmersa.

Por otro lado, socialmente la propuesta brinda un aporte a otras organizaciones que presentan problemática similar, en cuanto a la gestión de cobranza de sus cuentas por cobrar, pudiendo adaptar el plan de acción propuesto a sus propias necesidades. Académicamente, servirá de aporte a otras investigaciones bajo la metodología de proyectos factibles pudiendo brindar una solución viable a la problemática expuesta. Asimismo, permitirá a las autoras cumplir la elaboración del presente trabajo de grado requisito para optar a la titularidad de Licenciadas en Contaduría Pública.

5.3. Objetivos de la Propuesta

5.3.1. Objetivo general

Diseñar un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.

5.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Desarrollar un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.
- ✓ Recuperar la cartera de clientes de deudas con más de 30 días vencidas.
- ✓ Fortalecer la comunicación con los clientes.
- ✓ Optimizar el desempeño del personal de cobranza a través de la capacitación.

5.4. Desarrollo de la Propuesta

Objetivo 1.- Desarrollo de un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.

Este objetivo consiste en el desarrollo de un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., con el fin de lograr un efectivo proceso, de manera que se logre recuperar los recursos que se encuentran en manos de los clientes en los lapsos acordados, fortalecer la liquidez financiera y minimizar el riesgo de generar cuenta incobrables, para tal fin, se procedió a presentar la misión y visión de la empresa, así como las estrategias que serán desarrolladas en el presente plan de acción.

Misión: satisfacer los requerimientos de los clientes, brindándoles productos y servicios de calidad, adecuados a sus necesidades, mediante la comercialización y distribución de medicamentos de consumo humano y suministros médicos, quirúrgicos, comprometidos con el mejoramiento continuo, generando valor para los clientes, trabajadores y proveedores.

Visión: Ser una empresa en continuo crecimiento profesional en el mercado de distribuidores farmacéutico y ser reconocida a nivel nacional, orientándose a una atención personalizada y en un completo desarrollo de suministrar productos que se adecuen y adapten a sus necesidades, ofreciendo la mejor calidad y bienestar a sus clientes y proveedores.

Establecer los componentes del control interno en el proceso de cobranza para poder lograr la efectividad en la recuperación de las cuentas por cobrar en los lapsos otorgados, para ello se requerirá lo siguiente:

Ambiente de control: crear un ambiente de control en todos los niveles organizacionales de manera que todos los departamentos involucrados direccionen sus esfuerzos en lograr la recuperación de las cuentas por cobrar. Es decir, que no solo debe ser una actividad del departamento de cobranza, sino que también debe involucrar el departamento de ventas, manteniendo una interacción con los clientes, así como al momento de evaluar un cliente para otorgar créditos hacer énfasis en el cumplimiento del pago en los lapsos otorgados.

Actividades de control: se deben establecer actividades donde se mantenga un registro continuo de la información, para conocer las cifras reales de las cuentas por cobrar, así como mantener el registro de los saldos pagados en el momento que se genere el mismo, de

manera que se pueda hacer seguimiento del tiempo que tardan los clientes en hacer efectivo el pago, para poder tomar decisiones.

Comunicación e Información: se debe establecer una comunicación efectiva tanto interna (interdepartamental) como externa (con el cliente), de manera que se pueda mantener un flujo de información constante sobre, los saldos pendientes, las facturas pagadas, al momento que el cliente lo ejecute, emisiones y envío de estados de cuenta y comunicados, antes, durante y después de la fecha de vencimiento de la factura, hasta lograr concretar el cobro y registro de este.

Evaluación de Riesgo: se debe tener en consideración los importes que están en manos de los clientes, por lo tanto, se debe recuperar las cuentas por cobrar vencidas, ya que el no ingresar a tiempo los flujos de efectivo provenientes de la cobranza, debilita la liquidez financiera y a su vez, afecta el poder cumplir con los compromisos que tiene la empresa con terceros. Asimismo, evaluar los gastos que genera la recuperación de las cuentas por cobrar morosas. Por su parte, también se debe considerar los intereses de mora que genera el proveedor cuando no se le cumple en los lapsos otorgados el pago de las obligaciones contraídas por falta de liquidez producto del retardo de la cobranza.

Monitoreo y supervisión: se debe implementar un monitoreo y supervisión continua en el proceso de cobranza, de manera que se garantice el cumplimiento de los procedimientos y políticas establecidas, en relación con el cumplimiento por parte del cliente de efectuar el pago en la fecha en que ha vencido el lapso otorgado. En este sentido, se debe verificar que el personal de cobranza este enviando oportunamente los avisos de cobro en los estados de cuenta, así como mantenga un registro actualizado de las operaciones tanto de las cuentas por cobrar como el cobro efectuado al cliente.

Que los registros se hagan al momento de recibirse la información, que se verifique que el cliente haya pagado el monto facturado, y en el caso en que se hayan recibido anticipos, estos también se hayan registrado para conocer los saldos reales de las cuentas por cobrar. Finalmente, se deben emitir reportes a la gerencia para darnos conocimiento sobre la gestión de cobranza que se ha realizado de manera semanal, las cuentas recuperadas, los saldos aún pendientes, los clientes morosos, y el tiempo de morosidad que estos presentan para que la empresa pueda tomar decisiones con respecto a estos clientes. Asimismo, se deben realizar conciliaciones mensuales, y auditorias trimestrales, para evaluar que se estén cumplimiento

con los procedimientos de control establecidos y garantizar el registro continuo de la información.

Planificar la gestión de cobranza

Para la planificación de la cobranza, se procederá a realizar una revisión de todos los saldos pendientes por cobrar de todos los clientes de la empresa, verificando aquellos clientes que ya hayan realizado el pago de sus facturas, actualizando la información, y emitir reportes con cifras reales sobre los clientes que tienen morosidad. Seguidamente, se procederá a la revisión de la fecha de vencimiento de cada una de las facturas, y llevar un registro en un auxiliar de cuentas por cobrar por cada cliente de manera que se pueda hacer seguimiento del vencimiento de la factura y el registro al momento que se haya cobrado. Organizar las facturas que están con mayor antigüedad y las de vencimiento reciente, para poder gestionar aquellas que tienen mayor tiempo vencida, sin dejar de atender las recientes.

Realizar un cronograma, para la gestión de cobro de cada una de las facturas en un período mensual, de manera que se sepa cuáles son los clientes que se tienen que contactar para hacer efectivo el proceso de cobranza. En este sentido, en el auxiliar de cuentas por cobrar se indicará el número de teléfono y la persona contacto responsable de realizar el pago de las obligaciones que tiene con la empresa, indicando además la fecha en que el cliente debe realizarlas. De esta manera, se tendrá organizada toda la información requerida para empezar el proceso de gestión de cobro.

Actualizar la información financiera y contable para apoyar la toma de decisiones.

Asimismo se deberá mantener actualizada la información financiera y contable, de manera que se conozca cuáles son las deudas reales que tienen los clientes con la empresa, cuáles son los clientes morosos, qué tiempo tienen de morosidad, frecuencia con que el cliente ha retrasado su pago, cuál es el límite de crédito que estos tienen, antigüedad del cliente y cualquier otro dato importante para tomar decisiones en relación a disminuir o suspender créditos, aquellos que incumplan con los lapsos otorgado, o aumentar aquellos que han sido efectivos con el cumplimiento de sus obligaciones, como premio en la evaluación crediticia.

En este sentido, se debe considerar varios aspectos tales como no brindarle mayor capacidad de crédito aquellos clientes que no cumpla con el perfil para adquirir deudas mayores a su capacidad de liquidez financiera y solvencia. Tampoco dar créditos muy altos a aquellos que

reflejen un efectivo pago de sus compromisos, ya que podría poner en riesgo altas sumas de dinero y no lograr recuperarlos en los lapsos otorgados. Por lo tanto, se debe actualizar la data de los clientes solicitando los estados financieros actuales, evaluar capacidad de liquidez financiera y de endeudamiento, la rotación de sus inventarios y el movimiento de sus ventas, para evaluar cuál es la situación actual de estos.

Emitir de estados de cuenta quincenales.

Se debe realizar la emisión y envío de estados de cuenta a los clientes con una recurrencia quincenal de manera que se le recuerde cuáles son las obligaciones que estos tienen con la empresa solicitando a su vez que confirmen la fecha de pago, a través de este medio el cliente se dará cuenta que la empresa está pendiente sobre las obligaciones que éste ha contraído con la misma, y se verá comprometido para cumplir en los lapsos establecidos ya que se le solicita que indique en qué momento realizará dicho pago y la manera en que será realizada si es en divisas o mediante transferencias.

Controlar el vencimiento de las facturas.

Llevar un control continuo sobre las facturas vencidas, aplicando la técnica de análisis de vencimiento, de manera que se contacte al cliente antes, durante y después del vencimiento de la factura, indicando el tiempo que llevan vencidas, de esta manera se evitará descuidar cualquier factura vencida y agilizar la gestión de cobrar. Asimismo, integrar a los vendedores a este proceso, de manera que estén recordándole conjuntamente al cliente sobre sus obligaciones, y al momento en que realice la toma de un nuevo pedido recordarle la obligación y solicitud del pago que aún tenga con la empresa. De esta manera se busca minimizar facturas con clientes morosos.

Objetivo 2.- Recuperación de la cartera de clientes de deudas con más de 30 días vencidas.

Este objetivo consiste en lograr la recuperación de la cartera de clientes de deudas con más de 30 días vencidas, para ello, se deben dirigir los esfuerzos por parte del personal administrativo de ventas y de cobranza, para hacer el cobro efectivo de las mismas, realizando negociaciones con los clientes, de acuerdo con lo que sea más conveniente, y bajo las decisiones de la directiva, donde se puedan replantear la negociación de la forma en que estos pueden realizar el pago de sus

obligaciones y no generar cuentas incobrables, dándoles facilidades de pago y oportunidades de acuerdo con su capacidad de manera individual.

Gestionar la recuperación de facturas con más de 30 días vencidas.

Se realizará un listado con cada una de las obligaciones que tiene cada cliente que tenga más de 30 días vencidas, indicando el tiempo que tienen vencidas la facturas, el monto adeudado, la persona contacto es responsable del pago por parte del cliente. Luego se procederá, a emitir estados de cuenta, que se enviarán semanalmente, y en hacer avisos de cobranza, estos últimos sí realizarán de manera consecutiva, cada 15 de días, solicitando la confirmación de la recepción de estos, y haciendo seguimiento hasta recibir respuesta por parte del cliente de la fecha de pago

Una vez que se tenga los 3 avisos de cobro, se pasará a la administración para que estos tomen las decisiones necesarias, para la negociación con los clientes de la manera de realizar el pago, ya sea por fracciones, hasta completar la totalidad del pago de la factura, otorgar descuentos por el pago de la totalidad de la misma en un solo abono, o cualquier otra negociación que la gerencia considere que le es conveniente a la empresa, ya que en el caso que decida llevar a términos legales la gestión del cobro deberá hacer una evaluación que los costos invertidos para la recuperación de las cuentas por cobrar vencidas no sean mayores al monto de estas.

Objetivo 3.- Fortalecimiento de la comunicación con los clientes.

Este objetivo consiste en el fortalecimiento de la comunicación con los clientes, con la finalidad de lograr una comunicación continua con ellos y poder realizar una gestión de cobranza exitosa, para ello, se requiere mantener un flujo continuo de la información y comunicación, de la manera siguiente:

- ✓ Actualizar los números telefónicos de los responsables de las cuentas por pagar por parte de los clientes, enviar información sobre lo importante que es el cliente para la empresa, y que espera poder recibir el pago oportuno de sus compromisos para poder seguir brindándoles un servicio de calidad como hasta ahora se les ha prestado. Enviar estos mensajes agradables y recordatorios por WhatsApp y correos electrónicos.
- ✓ Mantener el proceso de emisión de estados de cuentas de manera con obligatorio cumplimiento, así como los avisos de cobro.
- ✓ Involucrar al vendedor en el proceso de cobranza, para que también mantenga una

comunicación continua con el cliente, y que programe visitas para ofrecer nuevos productos, así aproveche de recordarle sobre las obligaciones que mantenga con la empresa y preguntar la fecha de pago de este.

- ✓ Escuchar las quejas y hacer seguimiento sobre los resultados en los despachos, de mediante un servicio postventa, de manera que se pueda evaluar si existe un retraso de pago por algún descontento o mal entendido.

Objetivo 4.- Optimización del desempeño del personal de cobranza a través de la capacitación.

Este objetivo consiste en la optimización del desempeño del personal de cobranza a través de la capacitación, para ello se brindará un conjunto de talleres que le permitirán tanto al personal de cobranza, los vendedores, y el resto del personal administrativo involucrado en mejorar la manera de realizar los procedimientos de control interno para una efectiva gestión de cobro, en este sentido se propone lo siguiente:

- ✓ Brindar capacitación con relación a los controles internos propuestos, de manera que se logre con efectividad el proceso de recuperación de la cobranza.
- ✓ Capacitar al personal en mejoras en la atención al cliente, y el servicio postventa para brindar una mejor atención, y sea capaz de dar solución de conflictos.
- ✓ Capacitar al personal en relación con la ejecución de conciliaciones bancarias y el uso de un auxiliar de cuentas por cobrar para poder mantener los registros actualizados, así como realizar las auditorias mediante los movimientos bancarios, para el control de los ingresos.

Los talleres tendrán una inducción de 2 horas, facilitado por las autoras, coordinados con el personal de recursos humanos, brindados dentro de las instalaciones de la empresa.

Cuadro 4.- Plan de Acción para el Control Interno



PLAN DE ACCIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA DE LA EMPRESA DROGUERÍA FARMALOR C.A.

Misión: satisfacer los requerimientos de los clientes, brindándoles productos y servicios de calidad, adecuados a sus necesidades, mediante la comercialización y distribución de medicamentos de consumo humano y suministros médicos, quirúrgicos, comprometidos con el mejoramiento continuo, generando valor para los clientes, trabajadores y proveedores.

Visión: Ser una empresa en continuo crecimiento profesional en el mercado de distribuidores farmacéutico y ser reconocida a nivel nacional, orientándose a una atención personalizada y en un completo desarrollo de suministrar productos que se adecuen y adapten a sus necesidades, ofreciendo la mejor calidad y bienestar a sus clientes y proveedores.

Objetivos	Acciones	Responsable	Tiempo para la aplicación
Desarrollar de un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.	<p>a) Aplicar controles internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ambiente de control: involucrar vendedores, y administración. -Actividades de control: mantener un registro continuo y la información actualizada. -Comunicación e información: emisión de estados de cuenta y avisos de cobro (externa), emisión de reportes con los saldos reales y clientes morosos (interna) - Evaluación del riesgo: pérdidas financieras, gastos por recuperación de clientes morosos, gastos legales, tiempo invertido, interese de mora si no se paga a tiempo a proveedores al no contar con la liquidez por retardo de la cobranza. - Monitoreo y supervisión: conciliaciones bancarias y auditorías. 	<p>Administrador</p> <p>Analista de cobranza</p>	15 días
	<p>b) Planificar la gestión de cobranza Planificación con proyección mensual usando un auxiliar de cuentas por cobrar.</p> <p>c) Actualizar la información financiera y contable para apoyar la toma de decisiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Llevaron control del registro de las operaciones sobre las cuentas por cobrar vencidas y las personas responsables con quien gestionar el cobro. -Solicitar a los clientes los estados financieros actualizados. 	<p>Administrador</p> <p>Analista de cobranza o</p>	7 días

	<p>Analizar la capacidad de endeudamiento y pago</p> <p>d) Emitir estados de cuentas quincenales Hacer emisión y envío de Estado de cuenta de manera quincenal a los clientes de manera que se les recuerde cuáles son las obligaciones que tiene con la empresa solicitando así que indiquen la fecha en que harán efectivo dicho pago.</p> <p>e) Controlar el vencimiento de las facturas. Llevar un control continuo sobre las facturas vencidas, complicando la técnica de análisis de vencimiento, de manera que se contacte al cliente antes, durante y después del vencimiento de la factura, indicando el tiempo que llevan vencidas, de esta manera se evitará descuidar cualquier factura vencida y agilizar la gestión de cobrar.</p>		
Recuperar la cartera de clientes de deudas con más de 30 días vencidas.	<p>a) Gestionar la recuperación de facturas con más de 30 días vencidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Envío de estados de cuenta. - Envío de avisos de cobro. -Negociación de la forma de pago. - Evaluar recuperación por vía legal. 	Administrador Analista de cobranza Vendedores	2 días
Fortalecimiento de la comunicación con los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> -Actualizar el teléfono del personal de cuentas por pagar del cliente. -Enviar mensajes por WhatsApp y correo. - Enviar estados de cuenta obligatoriamente. -Involucra a los vendedores. -Escuchar las quejas de los clientes. 	Analista de cobranza Vendedores	2 días
Optimización del desempeño del personal de cobranza a través de la capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> - Taller de control interno. -Taller de servicio al cliente y postventa. -Taller de conciliaciones bancarias y el uso del auxiliar de cuentas por cobrar. 	Recurso Humanos	2hora por taller

Fuente: Autoras (2023).

5.5. Factibilidad de la Propuesta

Toda propuesta requiere de un estudio de factibilidad, en este sentido, se procedió a evaluar desde el punto de vista tecnológico, operativo y económico, la presente propuesta que consiste en el diseño de un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.

5.5.1. Factibilidad Técnica

El presente estudio es técnicamente factible, debido a que la empresa cuenta con los recursos necesarios para su implementación, tales como computadora, hojas de Excel para el

auxiliar de cuentas por cobrar, realizar listados de facturas por cliente, telefonía celular de los vendedores y el personal de cuentas por cobrar, internet, para envío de correos electrónicos, cuenta de correo electrónico y uso de la banca electrónica.

5.5.2. Factibilidad Operativa

Desde el punto de vista operativo, la propuesta es factible, debido a que la empresa cuenta con el recurso humano necesario, por lo tanto, no requiere de la contratación de personal de nuevo ingreso, ni de modificar la estructura organizativa de la empresa. Solo requiere de la capacitación del personal sobre el plan de acción propuesto.

5.5.3. Factibilidad Económica

Económicamente, la presente propuesta es factible debido a que la empresa cuenta con los recursos económicos, si fuere necesario, incurrir en gasto alguno, contando con la disponibilidad inmediata de estos. Cualquier erogación que fuese necesaria invertir, puede ser evaluada en la relación costo- beneficio que puede obtener para recuperar las cuenta por cobrar vencidas.

Cuadro 5.- Recursos Financieros

Concepto	C/u	Costo Total
3 Talleres de capacitación de personal	30\$	90\$

Fuente: Autoras (2023).

CONCLUSIONES

La gestión de cobranza es un proceso de gran importancia para las empresas, ya que de ello depende la recuperación de las inversiones que se encuentran en manos de los clientes, producto de las ventas a crédito. Cabe destacar, que es necesario el flujo continuo de los ingresos por las ventas, para mantener el flujo de caja requerido para cubrir sus obligaciones y mantener la operatividad de la organización. Por lo tanto, la gestión de cobranza, se puede decir, que es efectiva cuando se logra recuperar los recursos financieros en los lapsos otorgados, es por ello, que se sitúa como medio prioritario en toda gestión empresarial, ya que persigue una adecuada rentabilidad para la empresa.

El principio de cobranza consiste en establecer un proceso con el que se pueda recuperar los valores dentro de las condiciones establecidas por la empresa. Además, está es una manera adecuada de mantener una buena relación con el deudor, ayudar a incrementar las ventas y fomentar una buena imagen. Por lo tanto, se requiere tanto recaudar el dinero y conservar al cliente, contando con el personal adecuado, disponer de las herramientas necesarias para el desarrollo de la gestión de cobranza, y esto se obtiene con calidad de servicio.

Bajo estas premisas, el presente estudio se orientó en la empresa Droguería Farmalor C.A., la cual presenta debilidades en su gestión de cobranza, para lo cual se realizó un diagnóstico de la situación actual, lográndose el primer objetivo de la investigación, mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información, cuyos resultados permitieron detectar que no se lleva un registro actualizado de la cobranza, por lo que la información financiera del proceso de cobranza no es confiable. Por su parte, presentan con frecuencia de retardo de los clientes en el pago de facturas, lo que generan la afectación de la liquidez financiera, y a su vez el no poder cumplir con las obligaciones propias contraídas por la empresa.

Por otro lado, no se hace uso de la técnica de análisis de vencimiento, lo que ha dado como resultado que se generen facturas con más de 30 días vencidas. Aunado a ello, no es efectiva la comunicación con los clientes, por lo que no se recibe oportunamente información por parte del cliente al efectuar el pago. Asimismo, se observó que no hay unificación de criterio sobre el envío de aviso de cobro. Este conjunto de debilidades fue expuesto en una matriz DOFA; para Identificar las fortalezas, oportunidades y amenazas del control interno de la gestión de cobranza, lográndose el segundo objetivo de la investigación, cuyo cruce y vinculación permitieron desarrollar las

estrategias que le dieron sustento al plan de acción propuesto para la implementación de los controles necesarios.

Se concluye que, una de las principales funciones de la contabilidad es implementar mecanismos de control para hacer más eficiente la calidad de la gestión de la organización, de modo que se responda efectiva y profesionalmente en cada proceso administrativo, gerencial y operativo que presente debilidades; esto para que, por evidencia u observación, se señalen las que afectan resultados del área, la división e incluso, la organización en su conjunto. Dentro de estas funciones está la implementación de mecanismos correctores para el proceso de contabilidad, así como para otros de administración o gerenciales, a fin de corregir estas debilidades y fortalecer la gestión empresarial, la cual conduce a consolidar su éxito económico y financiero.

En este sentido, se logró el tercer objetivo de la investigación que consistió en diseñar un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., cuyas estrategias permiten analizar los procedimientos de la empresa, sus operaciones y gestión; evaluar las auditorías, el desarrollo y la aplicación de diversas medidas de control para proteger los activos; minimizar los riesgos y prevenir el fraude; y asegurar la vigencia de mecanismos adecuados de control al estudiar su efectividad, de manera que se logren recuperar las cuentas por cobrar vencidas, y las que están por vencerse se cobren en los lapsos establecidos, fortalecer la liquidez financiera, y optimizar el desempeño del personal en pro de lograr los objetivos organizacionales.

RECOMENDACIONES

Para garantizar una adecuada implementación del plan de acción propuesto para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A., se presentan las siguientes recomendaciones:

- ✓ Dar a conocer a la gerencia los resultados obtenidos en la investigación para que conozca la situación real de la problemática expuesta, y evalúe los riesgos que puede sufrir si no se ataca la problemática a tiempo y se implementan mejoras en la gestión de cobranza.
- ✓ Implementar el plan de acción propuesto, y difundir a su personal, de manera que se logre recuperar las facturas de mayor vencimiento, así como lograr un flujo continuo del efectivo mediante el cobro oportuno de los créditos otorgados.
- ✓ Mantener una efectiva comunicación interna y externa, para que fluya la comunicación y se logre fortalecer las relaciones con los clientes, vendedores y el personal de cobranza.
- ✓ Realizar mesas de trabajo para involucrar al personal en la solución de conflictos.
- ✓ La gerencia de la empresa debe evitar referenciarse únicamente entre sus colaboradores para otorgar créditos a sus clientes, y establecer estrategias de gestión para mejorar sus políticas de crédito y cobranzas, con el objetivo de recuperar su estatus de gestión y capacidad comercial para solventar situaciones críticas o de riesgo financiero. De manera, que se puedan mantener intactas la estabilidad y la solvencia de la organización con base en una consulta y una calificación más exhaustiva de los clientes, especialmente de aquellos que han caído en morosidad de manera continua.
- ✓ La gerencia debe rediseñar estrategias para recuperar la situación de liquidez, a fin de alcanzar niveles adecuados de sus ingresos, para ello debe corregir y la morosidad y retraso de pago en clientes mayores, lo que es compatible con una mejor calidad de la gestión de cobranza.
- ✓ Implementar la mejora continua en todos los procesos para lograr la efectividad de los procesos, para el logro de los objetivos organizacionales, buscando que estos se encuentren alineados a la misión y visión de la empresa y garantizar que perdure en el tiempo en el mercado en el cual se encuentra inmersa.
- ✓ Actualizar la data de los clientes y solicitar estados de cuenta resientes.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2016). **El Proyecto de Investigación**. 5ª ed. Caracas, Venezuela: Editorial Episme.
- Bohórquez, D. y Olivares, E. (2019). **Propuesta de un plan estratégico para la gestión de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva**. Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Carabobo. Venezuela.
- Borges, I. y Marín, N. (2020). **Diseño de Control Interno de las cuentas por cobrar de la empresa Centro Médico Medical, C.A. Municipio Simón Rodríguez Estado Anzoátegui** Universidad Politécnica Territorial José Antonio Anzoátegui. Anzoátegui. Venezuela.
- Brito, J. (2009), Contabilidad **Básica e Intermedia**. 4ª ed. Caracas: Ediciones Centro de Contadores
- Catacora, F. (2015). **Contabilidad. La base para las decisiones Gerenciales**. 2ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Cuadros, D. (2023). **La gestión de cobranza y su incidencia en la liquidez de la empresa de Servicios Resonancia Médica S.R.L. Miraflores, 2023**. Trabajo de grado no publicado. Universidad Peruana de las Américas. Lima. Perú.
- Chillida, C. (2003). **Análisis e interpretación de balances**. Tomo I. Caracas. Venezuela: Ediciones de la biblioteca de la Universidad Central de Venezuela.
- Hurtado, I. y Toro, J. (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. 5ª ed. Caracas. Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, S.A.
- Meier, J. y Paolucci, L. (2022)- **Estrategias de control interno para mejora del proceso de cuentas por cobrar de la empresa Mima Corp. C.A.** Trabajo de grado no publicado. Universidad José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela.
- Montaño, A. (2007) **Administración de la Cobranza: Programación y Control**. 4ª ed. México, D.F.: Editorial Trillas.
- Montaño, S. (2017). **Fundamentos de Finanzas**. 3ª ed. Colombia: ECOE Ediciones.
- Palella, S. y Martins, F. (2012). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 2ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial Fedupel.
- Rosas, E. (2009). **Cobranza sin límites**. 1ª ed. México: Editorial Calíope.
- Sánchez, M. (2022). **Mecanismos que permitan el mejoramiento de la gestión de cobranzas de la U.E. Colegio Adventista Ricardo Greenidge, El Paraíso, Caracas**. Trabajo de grado no publicado. Universidad de Nueva Esparta. Caracas. Venezuela.

Suárez, P. (2012). **La planificación estratégica**. 4ª ed. México: Editorial Prentice Hall Interamericana.

Tamayo y Tamayo, M. (2018). **El proceso de la investigación Científica**. 3ª ed. México: Ediciones Limusa, S.A.

Universidad Nacional de Colombia (2015). **Planeación estratégica territorial**. Bogotá. Colombia. [Documento en Línea]. Disponible en: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm. [Consulta: 2023, abril 20].

ANEXOS



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

Estimado señor

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar un plan de acción para el control interno de la gestión de cobranza de la empresa Droguería Farmalor C.A.

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

Instrucciones Generales:

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Responda y argumente cada opción ya que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

Muchas Gracias,

Ynirida Sánchez y
Gaudymar Vargas

Anexo A
Cuestionario



Cuestionario: 3 personas

PLAN DE ACCIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA DE LA EMPRESA DROGUERÍA FARMALOR C.A.			
ÍTEM	PREGUNTAS	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	¿Tiene usted conocimiento si en la empresa se lleva un registro continuo de las operaciones del proceso de cuentas por cobrar?		
2	¿Considera usted que es confiable la información financiera del proceso de cobranza para apoyar la toma de decisiones?		
3	¿Sabe usted si es frecuente que los clientes de la empresa se retarden en el pago de sus obligaciones?		
4	¿Tiene usted conocimiento si la liquidez financiera de la empresa se ha visto afectada por la falta de puntualidad de pago por parte de los clientes?		
5	¿Sabe usted si se utiliza la técnica de análisis de vencimiento en la gestión de cobranza?		
6	¿Sabe usted si se utilizan formatos de cobranza para el control y soporte de los ingresos?		
7	¿Sabe usted si existen facturas de clientes con más de 30 días vencidas?		
8	¿Considera usted que es efectiva la comunicación con los clientes?		
9	¿Sabe usted si se recibe información oportuna por parte del cliente al efectuar el pago de sus obligaciones?		
10	¿Tiene usted conocimiento si se realiza el envío de avisos de cobranza a los clientes para recordarles las obligaciones que tienen pendientes con la empresa?		

Fuente: Autoras (2023).

Anexo B

Tabla de Frecuencias

ÍTEM	FRECUENCIA ABSOLUTA		FRECUENCIA RELATIVA	
	SI	NO	SI	NO
1	2	1	67%	33%
2	1	2	33%	67%
3	3	0	100%	0%
4	3	0	100%	0%
5	1	2	33%	67%
6	3	0	100%	0%
7	3	0	100%	0%
8	1	2	33%	67%
9	1	2	33%	67%
10	2	1	67%	33%

Fuente: Autoras (2023).

Anexo C

Cuadro de observación

		Empresa: Departamento: Fecha:		
PLAN DE ACCIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA DE LA EMPRESA DROGUERÍA FARMALOR C.A.				
ÍTEM	PREGUNTAS	ALTERNATIVA		Observaciones
		SI	NO	
1	Emisión y envío de estados de cuenta: Frecuencia Semanal: ___ Quincenal: ___ Mensual: ___			
2	Existencia de segregación de funciones en el departamento de cobranza.			
3	Emisión de reportes de cobranza.			
4	Planificación de cobranza.			
5	Resguardo de las facturas.			
6	Uso de la banca electrónica.			
7	Ejecución de conciliaciones bancarias.			
8	Uso de correo electrónico para interactuar con el cliente.			

Fuente: Autoras (2023).