



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO  
PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE  
CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA  
DISCARNESVAL4673 C.A.**

**Autoras:** Liliana Rey  
María Rodríguez

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



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR  
LOS PROCESOS DE CUENTAS POR COBRAR DE LA  
EMPRESA DISCARNESVAL4673 C.A.**

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

**Autoras:** Liliana Rey  
C.I.: 23.435.469  
María Rodríguez  
C.I.: 24.499.633

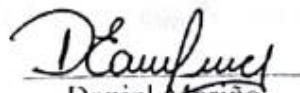
**Tutor:** Licdo. Daniel Mariño

San Diego, Marzo de 2018

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Daniel Mariño portador de la cédula de identidad N° 19.524.079 en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por las ciudadanas Liliana Rey y María Rodríguez portadoras de la cédula de identidad N° 23.435.469 y N° 24.499.633 respectivamente titulado: ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA DISCARNESVAL4673 C.A. presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 15 (QUINCE) días del mes de MARZO del año 2018.

  
Daniel Mariño  
C.I: 19.524.079

## CONTENIDO

### INDICE GENERAL

<b>ÍNDICE GRÁFICOS</b>	v
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	vi
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	6
1.3. Objetivos de la Investigación	6
1.4. Justificación e importancia de la Investigación	6
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación	8
2.2. Bases Teóricas	12
2.3. Bases Legales	28
2.4. Definición de Términos Básicos	29
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III METODOLOGÍA</b>	31
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	33
3.2. Fases Metodológicas	33
3.2.1 Diagnóstico de la situación actual	35
3.2.2 Identificación de las debilidades y fortalezas	35
3.2.3 Diseño de control interno.	
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV RESULTADOS</b>	
4.1. Análisis y presentación de los resultados	37
4.2. Análisis del cuestionario	38
4.3. Análisis de la Matriz DOFA	51
<b>V LA PROPUESTA</b>	
5.1. Presentación de la Propuesta	53
5.2. Justificación de la Propuesta	54
5.3. Objetivos de la Propuesta	54
5.4. Factibilidad de la Propuesta	55

5.5. Desarrollo de la Propuesta	57
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	64
<b>REFERENCIAS</b>	67
<b>ANEXOS</b>	70

## LISTA DE GRÁFICOS

### CONTENIDO

GRÁFICOS		pag
1	Normas y procedimientos	38
2	Procedimientos de cobranzas	39
3	Capacitación del personal	40
4	Políticas de crédito	41
5	Registro de las cuentas por cobrar	42
6	Segregación de funciones	43
7	Período de cobranzas	44
8	Plazos de cobranzas	45
9	Revisión de cobranzas	46
10	Morosidad de las cuentas por cobrar	47
11	Control de facturas	48
12	Monitoreo y control	49
13	Estrategias de control interno	50



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR LOS  
PROCESOS DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA  
DISCARNESVAL4673 C.A.**

San Diego, Marzo de 2018

**Autora:** Liliana Rey  
María Rodríguez

**Tutor:** Licdo. Daniel Mariño

**RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación consiste en proponer estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo, con el fin de establecer acciones para mejorar los procedimientos de las actividades que desarrolla el personal que allí labora, emitir información financiera confiable, veraz y oportuna, para la toma de decisiones por parte de la gerencia, salvaguardar los activos representados en las cuentas por cobrar, y lograr cumplir con los objetivos organizacionales. En cuanto a la metodología que se utilizó para lograr el objetivo, está enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo, la población está conformada por tres (03) personas involucradas en los procesos de los departamentos de administración y cuentas por cobrar y el contador externo, por lo que la muestra está conformada por la misma población, ya que, la población es pequeña y finita, por lo que la muestra fue de tipo censal. Por otro lado, la técnica de recolección de datos a aplicar fue la encuesta a través de del cuestionario como instrumento, conformado de preguntas dicotómicas cerradas con respuestas (si-no). Con la información obtenida, se procedió a presentar el análisis de los resultados, con el fin de establecer las pautas al desarrollo de la propuesta, para lograr mejorar las actividades de los departamentos en estudio, lo cual ayudará al incremento de la eficiencia organizacional y a la solución del problema existente.

**Descriptor:** Control Interno, Estrategias tas por Cobrar.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones han venido incorporando el control interno como herramienta gerencial, para mejorar sus procesos, el cual es requerido en todos los niveles, para lograr ser más efectivas y competitivas y mejorar su posición en el mercado en el cual se encuentran inmersas. Por lo tanto, mediante el control interno buscan realizar cambios en sus procesos tanto administrativos como contables, para mejorar el desempeño de sus trabajadores, para alcanzar sus metas.

El Control Interno en el rubro de Cuentas por Cobrar, se aplica con el fin de prevenir pérdidas por distintas razones que incluyen los créditos otorgados a los clientes y que no sean recuperables, así como las divisiones inadecuadas de responsabilidades que producen ineficiencias en el registro y el manejo del efectivo, afectándose el estado real de la cuenta

De ahí, lo esencial del establecimiento y cumplimiento de controles que aseguren una adecuada administración de las cuentas por cobrar, de manera que la organización pueda disponer de la liquidez necesaria para cumplir sus compromisos a corto plazo sin que se vea afectada la solvencia y capacidad de pago; soportándose en una eficiente y oportuna gestión de crédito y cobranza.

De acuerdo a las implicaciones anteriores, la presente investigación, está dirigida a darle solución a la problemática expuesta por la empresa DISCARNESVAL4673, C.A., la cual manifiesta debilidades en sus procesos de cuentas por cobrar, y requiere de la implementación del estrategias de control interno para optimizar los procesos que llevan el manejo de las cuentas por cobrar. Para tal fin, la investigación estará enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en un diseño de campo, el cual estará estructurado de la siguiente manera:

El Capítulo I: El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por las investigadoras y la justificación.

Capítulo II: Marco Teórico, se contemplan los antecedentes de la investigación, y la ejecución de un plan de acción, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte a la investigación y finaliza con la definición de términos básicos.

Capítulo III: Marco Metodológico, se establecen en función del tipo y diseño de investigación, y las fases de la investigación para alcanzar el objetivo general.

Capítulo IV: En este capítulo se muestran los resultados de la investigación, una vez aplicada las diferentes técnicas de recolección de datos.

Capítulo V: Contiene la presentación de la propuesta, los objetivos, la justificación, la factibilidad, el desarrollo de la propuesta. También se presentan las conclusiones y las recomendaciones.

Finalmente, Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la información del presente trabajo de grado.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

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

En la actualidad, las organizaciones en respuesta de los cambios socio-económicos, tecnológicos y la globalización, requiere evaluar sus procesos, para ser más competitivas y asegurar su permanencia en el mercado, o alcanzar nuevos niveles, de acuerdo a sus objetivos y planes propuestos, para ello requiere establecer herramientas que le permitan garantizar el cumplimiento de sus operaciones y en conjunto brindarle una seguridad para mantenerse en el tiempo.

Es por ello, que la gerencia requiere de la implementación de herramientas que le brinden una ventaja competitiva a través de la optimización de sus procesos tanto administrativos como contables; a través de una evaluación de sus procedimientos, normas y políticas, en busca de la eficiencia y productividad como objetivo principal para el logro del buen desempeño de su personal, y del cual depende el logro de los objetivos organizacionales.

Cabe señalar, que en las empresas venezolanas, se ven muy afectadas por los impases socio-económicos, a los cuales se enfrenta actualmente, por lo que financieramente debe evaluar sus procedimientos, para garantizar la salvaguarda de sus activos en especial las cuentas por cobrar y garantizar que los recursos sean administrados de manera eficiente. Entre las empresas que se ven más afectadas ante esta situación, son las pequeñas empresas familiares, las cuales carecen de procedimientos, normas y políticas formalmente definidas, por lo que requieren establecer controles internos en sus procesos que le garantice el desempeño efectivo de las actividades realizadas por sus trabajadores, además de establecer mecanismos que permitan detectar de manera oportuna posibles desviaciones y de esta manera establecer los correctivos necesarios, y asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Dentro de este marco, el control interno comprende todos los procedimientos coordinados de manera coherente del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también medir la eficiencia, productividad y custodia de los activos involucrados, y de las actividades requeridas por la gerencia, que garanticen la operatividad de la misma. En de este orden de ideas, Catacora (2008), expresa sobre el control interno que:

Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los Estados Financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable. (p: 238)

Para implantar un adecuado sistema de control interno, se debe verificar que este cumpla su objetivo, por lo tanto debe ser oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista, tomando en cuenta además, que la clasificación puede ser preventiva o de detección para que sea originaria. Como complemento, el control interno contable representa

A tales efectos, el control interno en una organización es usado especialmente para disminuir los riesgos que afectan las actividades de ésta, a través de la investigación y el análisis de los riesgos relevantes, evaluando así la vulnerabilidad de sus sistemas y en tal sentido salvaguardar los activos que se encuentran en la empresas, como es el caso del rubro de las cuentas por cobrar, aumentando de esta forma la eficiencia y la productividad en las operaciones para alcanzar con precisión y confiabilidad la información financiera, lo cual se traduce en el logro efectivo de los objetivos propuestos.

Además de establecer, procedimientos claros y formalmente definidos, es necesario minimizar las fallas humanas, como las tomas de decisiones erróneas, simples equivocaciones, confabulaciones de varias personas, entre otros, es por ello

que se debe contratar, además, personal con gran capacidad profesional, integridad y valores éticos, así como la correcta asignación de responsabilidades delimitadas, donde se interrelacionen unas con otras con la finalidad de garantizar cierto grado de eficiencia y efectividad en las operaciones, para el cumplimiento de los objetivos, planes y metas planteados por la gerencia.

Bajo estas premisas, se presenta la presente investigación, específicamente en la empresa DISCARNESVAL4673 C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo, dedicada a la compra, venta y distribución de carnes, la cual ha manifestado presentar problemas en el proceso de cuentas por cobrar a clientes, generadas por las ventas a crédito, debido a la falta de políticas, normas y procedimientos, formalmente establecidos para otorgar créditos, tanto en los plazos de crédito y su recuperación efectiva, como de establecimiento de límites de crédito de acuerdo a la capacidad de pago, aunado a ello, no se realizan los registros de las facturas pendientes al cobro de manera oportuna, ni se hace seguimiento de las transferencias o depósitos efectuados por los clientes y no notificados por ello, para determinar a qué factura y cliente corresponde el pago del mismo, el cual se detecta al momento de revisar los movimientos bancarios para consultar los saldos.

Como consecuencia, al no realizarse el proceso de cobranza correspondiente a las cuentas por cobrar, de manera efectiva, genera que se debilite la liquidez financiera de la empresa, y como consecuencia se presenten retrasos en el pago de sus deudas y obligaciones, causando descontento ante los proveedores, quienes asumen como mecanismos de incrementos de los costos de la mercancía, intereses de mora, suspensión de despachos, lo que afecta la operatividad de la organización. En muchos casos, las facturas no se registran de manera oportuna, por lo que se realiza la gestión de cobranza de manera tardía, esto ocurre por la falta de controles y de supervisión en el área de cuentas por cobrar, así como la falta de emisión de reportes, que permitan la verificación de que todas las facturas emitidas hayan sido registradas, y que las facturas que están pendientes por cobrar, se esté gestionando su cobro.

Por otro lado, algunos clientes han manifestado descontento, al hacérseles el

cobro de las facturas vencidas, que ya han pagado, y que no se han rebajado de las cuentas por cobrar, tanto por falta de comunicación entre el cliente y el personal de la empresa, como la falta de seguimiento de los depósitos y saldos no conciliados. Todo ello, conlleva a proponer a la gerencia la gerencia, a implantar estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL673 C.A.

## **1.2. Formulación del Problema**

A tal efecto, se plantea la siguiente interrogante: ¿De qué manera los controles internos utilizados como estrategia podría optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Proponer estrategias de control interno para optimizar los procesos de Cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar para determinar las necesidades de utilizar los controles internos en la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.
- Diseñar estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.

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

El control interno comprende un plan de la organización en todos los

prendimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos en contra del desperdicio, el fraude y el uso ineficiente, verificar la exactitud y confiabilidad de los registros contables, así como también medir la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones, y de esta manera alentar y cumplir con las políticas de la compañía adaptadas a las exigencias impuestas por la gerencia.

Asimismo, al implantar estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A., la empresa podrá mejorar sus procesos, lograr tener información confiable sobre sus cuentas por cobrar, para la toma de decisiones, realizar nuevas inversiones, además al realizar los procedimientos administrativos necesarios para la recuperación de los importes que están en manos de los clientes en los tiempos óptimos, al vencimiento del crédito, la empresa podrá fortalecer su liquidez financiera, mantener un flujo del efectivo ideal para mantener su operatividad, y de esta manera la empresa, podrá mantenerse en el tiempo en el mercado en que se encuentra inmersa, así como contribuir en el desarrollo económico del país. Por su parte, el personal que labora en el área de cuentas por cobrar, podrá ser más eficiente y eficaz en el desempeño de sus funciones, y estar seguro de poder contar con una estabilidad laboral.

Por otro lado, la investigación es importante, tanto para la universidad José Antonio Páez (UJAP), como para otras universidades, ya que aportará contenido teórico con el objetivo de enriquecer la literatura existente en cuanto a controles internos referidos a la gestión de cuentas por cobrar, enmarcada bajo las líneas de investigación de Gestión y control de finanzas públicas y privadas, que puede ser utilizado por otros investigadores que incursionen en el tema. Finalmente, será de gran ayuda a las investigadoras ya que les proporcionará un aumento de sus conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo, se desarrolla el marco teórico, al respecto Arias (2012: 106) define marco teórico como “el producto de la revisión documental-bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”. Bajo este contexto, el marco teórico es la parte en el desarrollo de la investigación que representa toda la fundamentación teórica, es decir todas las teorías que sustentan el estudio. En este sentido, el marco teórico de la presente investigación estará soportado, por antecedentes, bases teóricas y definición de términos básicos, que permitan orientar la investigación a los objetivos propuestos.

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

Los antecedentes del presente estudio, tiene incluidos los trabajos realizados previamente relacionados con el tema control interno y las cuentas por cobrar expuesto en el problema tratado en la investigación. En este sentido, Arias (2012: 106), señala que “los antecedentes reflejan los avances y estado actual del conocimiento en un área determinada y sirve de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. Seguidamente se presenta los trabajos expuestos por:

Díaz (2017), presentó una investigación titulada “**Estrategias de control interno para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados**”, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad, mejorar los procesos de las cuentas por cobrar, de manera que se realicen oportunamente los registros de las mismas y se realice oportunamente la cobranza. El tipo de estudio que se desarrolló fue bajo la modalidad de un proyecto factible, apoyado en un diseño de campo a nivel descriptivo. Sustentado con bases bibliográficas. Las técnicas

empleadas para la recolección de datos fuer la observación directa, apoyada en un cuadro de observación, y la encuesta a través de un cuestionario compuesto de preguntas dicotómicas de tipo de respuesta si-no.

Los resultados permitieron a la autora concluir, que el control interno, es indispensable en las empresas, en especial en el área de cuentas por cobrar, debido a que en esta área se controlan los ingresos que obtendrá la empresa, generado de las ventas a crédito y que la efectividad de los procesos, dependerá de la detección de desviaciones de manera oportuna y en la implantación de los correctivos necesarios para su pronta recuperación, y fortalecer la liquidez financiera para el pago de sus compromisos contraídos. Su relación con el presente estudio, es que brinda mayor comprensión de la importancia del establecimiento de controles internos en el manejo de las cuentas por cobrar de la empresa en estudio, permitiendo además el desarrollo de las bases teóricas para la definición del control interno, así como algunas estrategias que pueden ser adaptadas a la propuesta que brinde una factibilidad para solucionar la problemática existente.

Seguidamente, Urbina (2016), presentó un trabajo de investigación titulado **“Evaluación del control interno de cuentas por cobrar de la Facultad de Ciencias Económicas en el Período 2013-2014”**, en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, para optar al título de Magíster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría. La investigación tuvo como finalidad la evaluación del control interno de las cuentas por cobrar en la Facultad, así como los diferentes manuales y controles internos para conocer, diagnosticar, identificar y presentar las normas, controles y procedimientos que estén relacionados con estas cuentas. La investigación se basó en la metodología de diseño de campo, a nivel descriptivo, apoyada en un estudio documental. Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta apoyado en un cuestionario.

Con los resultados obtenidos, la autora concluye en su investigación que los empleados realizan las actividades de manera práctica, pues no existe un sistema de procedimiento contable para el manejo y control de las cuentas por cobrar, que

conlleve a desarrollar el trabajo que realizan diariamente, basándose a las Normas Técnicas de Control Interno, Informe COSO, Ley Gubernamental referente sobre las cuentas por cobrar. No existe un proceso de cobro de los clientes, la implementación de un proceso contable para el manejo y control de las cuentas por cobrar. Su aporte a la presente investigación se basa en la importancia que genera un diseño de un sistema de procedimientos contable para el manejo de la cuentas por cobrar, de tal manera que logren hacer correctivos las debilidades y amenazas, logrando así un superación en el desempeño de las cuentas por cobrar y de esta manera tendrán mayor oportunidad de inversión, que puede ser aplicado al momento de diseñar las estrategias, estas acorde a las necesidades propias de la empresa en estudio.

Asimismo, Goyo y Oliveros (2014), presentaron un trabajo de grado titulado **“Lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa DIMO C.A.”**, para optar a título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad de Carabobo. La investigación tuvo como finalidad de tener control sobre la gestión de cobranza, debido a que se genera retraso en el mismo, por falta de direccionamiento y estatutos para realizar el procedimiento de asignación de créditos de manera formal. Metodológicamente se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, apoyado en un estudio con diseño de campo, fundamentado en un nivel descriptivo. La técnica de recolección de datos aplicada fue la encuesta a través de un cuestionario.

Las autoras concluyen en su estudio, que aunque existen políticas para el otorgamiento de crédito definidas, no son conocidas por todo el personal, por lo tanto no se cumplen a cabalidad, lo que disminuye la calidad y eficiencia de los procesos que lleva el departamento de cuentas por cobrar, su aporte en esta investigación, es que debe llevarse un estricto control de los documentos y condiciones del cliente para el otorgamiento de crédito, realizar el análisis de vencimiento, y no seguir otorgando créditos a los clientes morosos, hasta que salden sus cuentas vencidas.

Por su parte, Moronta (2013), presentó un estudio que lleva por título **“Lineamientos para optimizar el sistema de control interno en el departamento de cobranza de la empresa Francisco Anzola Sánchez S.A.”**, para optar al título de

Licenciado en Administración de Empresas, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad proponer el control interno como herramienta administrativa que garantice un mejor desempeño del personal en el área de estudio, para el logro de los objetivos y planes establecidos por la gerencia. Metodológicamente el estudio fue de tipo proyecto factible, apoyado en un diseño de campo, en donde se aplicó como técnica de recolección de información la observación directa y la encuesta, apoyada en un cuestionario.

Con los resultados obtenidos el autor concluye, que en la estructura del control interno y los objetivos administrativos hay una empatía total por gran parte el empleado, donde los procedimientos no están formalmente definidos, y el personal realiza sus actividades en el área de cuentas por cobrar de acuerdo a sus experiencias personales, pero no existe una guía formal para los mismos que permita una unificación de criterios, y garantice la realización efectiva de los procedimientos.

Su aporte a la presente investigación se basa, en considerar los elementos del control interno y su importancia, para que se realice una implantación del control interno haciendo énfasis en las actividades de control que mejore el desempeño del personal mediante procedimientos dirigidos al logro de objetivos, y a fortalecer la comunicación e información, mediante emisión de reportes a la gerencia para el conocimiento de las cuentas por cobrar reales y que puedan hacer una planificación adecuada sobre su ingresos, y envío de estados de cuenta al cliente para planificar la cobranza.

Paralelamente, Murillo (2013), presentó un estudio titulado “**Auditoría interna para el control contable y administrativo de las cuentas por cobrar en empresas concesionarias del Municipio Maracaibo**”, para optar al título de Contador Público, en la Universidad Rafael Urdaneta, en el Estado Zulia. La investigación tuvo como finalidad de evitar fraudes, deficiencias, establecer procedimientos, entre otros. La investigación se desarrolló bajo la metodología de tipo analítica descriptiva con diseño de campo no experimental transaccional a nivel descriptivo. Se utilizó un cuestionario como instrumento que apoyó la técnica de recolección de datos la

encuesta.

La investigadora concluye, que se planifica estableciendo los objetivos estratégicos de la unidad de auditoría, contando con la determinación de riesgos y procedimientos específicos a ejecutar, así como el trabajo es desarrollado por los auditores internos con base en la legislación vigente y tomando en consideración lo establecido en las Normas Internacionales de Auditoría Interna, arrojando que el control interno tiene deficiencia, en cuanto a la determinación de la ocurrencia de una provisión que ampare las posibles pérdidas de cuentas incobrables. Su aporte, son las bases legales establecidas en las normas internacionales, que permiten sustentar el presente estudio mediante la norma antes citada que fortalezca el control interno a ser diseñado para la solución de la problemática actual en la empresa en estudio.

## **2.2 Bases Teóricas**

Seguidamente se presentan las bases teóricas que sustentan la problemática expuesta para lograr diseñar estrategias de control interno a ser propuestas. De acuerdo a Tamayo (2014), señala que:

Las bases teóricas son como la descripción del problema ya que integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas; en una palabra es la teoría del problema y tiene como fin ayudarnos a precisar y organizar los elementos contenidos en la descripción del problema. (p: 112)

En este contexto se presenta a continuación las bases teóricas que le van a dar el soporte teórico a la investigación, con la finalidad de que el lector pueda comprender, de manera sencilla la problemática planteada, en la cual se proponen estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A., que permitan lograr un registro eficiente de las facturas generadas, la planificación del cobro sobre las facturas vencidas, emisión de reportes para la planificación del flujo de efectivo, recuperación efectiva de los ingresos, así como mejorar la liquidez financiera de la empresa.

### **2.2.1 Estrategias**

Para Chiavenato, (2006:20), “la estrategia es la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global tratando de alcanzar objetivos a largo plazo”. Es así como la estrategia es una herramienta fundamental que se utiliza para direccionar las fuerzas administrativas, gerenciales y de recurso humano de una empresa a fin de posicionarlas con éxito en el mercado donde se desenvuelve. Las estrategias deben subordinarse a los objetivos planteados por la organización, sin embargo, pueden sufrir cambios en su planificación.

El diseño de estrategias, se basa de acuerdo a lo estudiado y analizado en conjunto con las decisiones tomadas en una organización y planificación de objetivos, donde se establezcan resultados tangibles que permitan la disolución general del problema y la prevención generativa de otros. El control de las estrategias es la mayor aportación para que la empresa pueda entrar en un proceso de aprendizaje (retroalimentación) continuo, que va permitir formar estrategias más adecuadas a la realidad de la empresa y del sector en el que opera. Según Carrión (2007) el control estratégico tiene dos grandes partes:

El control de Implantación: su objetivo es el seguimiento del propio proceso de implantación de la estrategia. Se basa en el control a posteriori, que permite detectar anomalías en la implantación.

El control de la Estrategia: su objetivo es la revisión y el seguimiento de la propia estrategia formulada, ya que a veces, bien por falta de información (en la fase de análisis) bien porque el entorno competitivo ha cambiado, es necesario reformular la estrategia. (p: 432)

Es de gran relevancia este aporte para la investigación, debido a que será la herramienta que se utilizará para desarrollar la propuesta, con la finalidad de implantar el control interno en los procesos de cuentas por cobrar, que permitan al personal que labora en el áreas de cuentas por cobrar, realizar un óptimo desempeño que le proporciones una seguridad razonable para lograr los objetivos propuestos, así

como la salvaguarda de este activo.

### **Análisis DOFA.**

El análisis DOFA es una de las herramientas más poderosas para la toma de decisiones en organizaciones y negocios entendiendo los factores relevantes. Es la previsión y anticipación a aquellas tendencias desfavorables que pueden poner en peligro la posición de la empresa. El análisis DOFA, se corresponde con las iniciales de las palabras claves, es decir, Debilidades de la empresa en relación con la competencia, Amenazas del entorno, Fortalezas de la empresa con relación a la competencia y Oportunidades ofrecidas por el entorno.

Según comenta, Dess y Lumpkin (2003:50), que la “DOFA es un sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información de la empresa, útil para examinar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA). Este tipo de análisis, representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la organización y el entorno en el cual éste compite. La DOFA no es una herramienta fortuita o insignificante. Sino que esta es de suma importancia para las decisiones administrativas y es el deber de un buen gerente conocerla ampliamente. Un análisis DOFA es una evaluación subjetiva de datos que son ordenados de una forma lógica que ayuda a entender, presentar, discutir y decidir el rumbo que la empresa u organización debe seguir.

El DOFA se utiliza recurrentemente en planificaciones administrativas, mercadeo, desarrollo de productos o servicios, estrategias comerciales, evaluación de competidores o reportes de investigación. Otros ejemplos específicos son: oportunidades de inversión, estudio de proveedores (outsourcing), estrategias comerciales o venta, marcas, penetración de mercados, diversificación de servicios, socios comerciales, entre otras. Por lo tanto, el análisis DOFA, se puede utilizar para múltiples aplicaciones y puede empleado en todos los niveles organizacionales, y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, cuentas por cobrar, entre otros. Asimismo, muchas de las conclusiones obtenidas como resultados del análisis DOFA, pueden ser de gran utilidad en el análisis del

mercado y en las estrategias de mercado que se diseñe y que califiquen para ser incorporadas en la administración general.

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

En cuanto al estudio de las amenazas y oportunidades, Kotler (2007:185) afirma que, con este análisis que “el gestor trata de identificar las principales oportunidades y amenazas a las que se enfrenta el negocio y que se refieren a factores internos o externos que puedan afectar al futuro del mismo”. El gerente debe jerarquizar las amenazas y oportunidades para averiguar cuáles son las más importantes, que por tanto requieren una especial atención, así como sugerir algunas acciones que deberían ser llevadas a cabo.

Las fortalezas, Díez De Castro (2008:206) las conceptualiza como “las capacidades especiales con que cuenta la empresa, las cuales permiten colocarla en una posición privilegiada frente a la competencia”, las fortalezas frecuentemente se diagnostican con base a los recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, entre otros. En cuanto a las debilidades, se consideran son las limitaciones o carencias de habilidades, conocimientos, información y tecnología que se padece e impiden el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno social y que no permiten defenderse de las amenazas.

El estudio de la matriz DOFA, o análisis DOFA, es de gran relevancia en la investigación debido a que mediante esta herramienta administrativa, se pretende desarrollar la segunda fase metodológica, en concordancia al segundo objetivo

propuesto, con la finalidad de identificar las debilidades y fortalezas existentes de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A., en ella se expondrán los factores internos y externos y se realizará el cruce de estrategias con la finalidad de obtener las más adecuadas que permitan desarrollar la propuesta planteada.

### **2.2.2 Control Interno**

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

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

En este sentido, el control es el último aspecto de los procesos administrativos y gerenciales, el cual es aplicado en las empresas con el fin de vigilar y organizar todas sus actividades internas. Se puede decir que toda gestión empresarial se debe controlar si se quiere obtener resultados que beneficien a la misma. Para Santillana (2003), el control interno es:

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

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

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

Debido a la necesidad de la implantación del control interno, el cual tiene por objeto prevenir o descubrir, de una forma práctica y rápida los errores y los fraudes. Dicha necesidad viene impuesta por la propia filosofía que impregna un sistema de control de gestión, es decir, si el organigrama es la materialización de la estructura organizativa y el modelo económico representa la estructura económica, el control interno constituye la columna vertebral del adecuado manejo y circulación de las operaciones diarias y de la confiabilidad de la información financiera. El control interno se clasifica en: control interno administrativo y control interno contable.

- **Control interno administrativo:** son métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con la eficiencia de las operaciones y con el cumplimiento de las medidas administrativas impuestas por la gerencia.
- **Control interno contable:** son métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver principalmente con la protección de los activos y la confiabilidad de los datos de contabilidad.

Todo sistema de control interno debe contener las siguientes características:

- Organización de manera tal que se pueda diferenciar la autoridad y la responsabilidad relativas a las actividades de la empresa.

- Autorización y registro operacional de manera que sea de la atribución del departamento de contabilidad el hacer los registros de las informaciones y de mantener el control.
- Eficiencia para evitar que, en determinado tipo de operaciones, intervengan cuando menos tres (3) persona para evitar fraude.

El control interno no puede ser un elemento restrictivo, sino que posibilite los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos en uno o más ámbitos independientes, pero con elementos comunes. Según Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos (2009), los objetivos de control interno pueden clasificarse y enfocarse para su análisis en tres categorías, los cuales son:

Objetivos Operacionales: hace referencia a la utilización eficaz y eficiente de los recursos de la entidad.

Objetivos Relacionados con la Información Financiera: está relacionado a la preparación de estados financieros fiables.

Objetivos de Cumplimiento: se refiere al cumplimiento por parte de la entidad de las leyes y normas que le sean aplicables. (p: 19)

Estas tres categorías, permiten centrarse en los diferentes aspectos del control interno. Los objetivos anteriores, que son diferentes aunque, al mismo tiempo, se solapan corresponden a distintas necesidades y pueden quedar bajo la responsabilidad directa de ejecutivos diferentes clasificándolos por su importancia y reconociendo las interrelaciones y derivaciones de ellos. Se puede observar, la importancia que tienen estos objetivos, ya que se dirigen al a eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos, la emisión de reportes para la toma de decisiones, así como el cumplimiento de normativas legales.

En relación a la presente investigación, están direccionado en el uso eficiente del recurso humano cuyo tiempo debe estar orientado tanto en el registro, como en la recuperación de los ingresos que están pendientes del cobro, minimizando el tiempo de recuperación de los mismos, y que briden un mayor liquidez financiera. Así como, asegurar el cumplimiento de los procedimientos de manera eficiente por parte del

personal de cuentas por cobrar para lograr los objetivos propuestos.

### **Principios que rigen el Control Interno**

Dentro de los principios que rigen el control interno, se presentan los siguientes:

**División del Trabajo:** la esencia de éste principio descansa en la separación de funciones de las unidades operativas de actividades de forma tal que una persona no tenga un control completo de la operación, para lo cual se debe distribuir el trabajo de modo que una operación no comience y termine en la persona o departamento que la inició. De esta forma el trabajo de una persona es verificado por otra, que trabaja independientemente, pero que al mismo tiempo está verificando la operación realizada, lo que posibilita la detección de errores u otras irregularidades.

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

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

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

En realidad el objetivo de este principio trata de garantizar que cada modelo, documento o registro, se corresponda con sólo determinado tipo de operaciones

perfectamente delimitado, de forma tal que la naturaleza de estas operaciones siempre sea correspondiente y uniforme. Esto permite, mediante el análisis del movimiento o la existencia de anotaciones originadas por documentos primarios, que no se corresponden con la naturaleza de las operaciones de un registro determinado, poder descubrir errores o anomalías en la información contable.

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

### **Elementos de Control Interno**

Los elementos del control son, un enfoque estratégico en el desarrollo de las entidades, que deben incluir normas o procedimientos de carácter general para ser considerados en el diseño de los Sistemas de Control Interno en cada entidad, acompañados de criterios de control y de evaluación en algunas áreas de la organización.

**Ambiente de Control:** el ambiente o entorno de control constituye el punto fundamental para el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y resultados, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implantación y desarrollo exitoso.

**Evaluación de Riesgos:** el control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Actividades de Control

**Las actividades de control:** son procedimientos que ayudan a asegurarse que

las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

**Información y Comunicación Organizacional:** la comunicación organizacional es aquella que despliega la organización en todas sus instancia con la finalidad de alcanzar metas y objetivos en plazo perentorio de tal manera, esta comunicación debe ser relevante; captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales. La comunicación es inherente a los sistemas de información.

**Supervisión o Monitoreo:** es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones. Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma permanente, directamente por las distintas estructuras de dirección. Las evaluaciones separadas son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos.

Debe confeccionarse un plan de acción que contemple el alcance de la evaluación, las actividades de supervisión continuadas existentes, las tareas de los auditores internos y externos, áreas o asuntos de mayor riesgo, programa de evaluaciones, evaluadores, metodología y herramientas de control, presentación de conclusiones y documentación de soporte, seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes. Estos componentes, vinculados entre sí, generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno, el sistema de control interno esta entrelazado con las actividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales fundamentales. El sistema de control interno es más efectivo cuando los controles se

incorporan en la infraestructura de la sociedad y forman parte de la esencia de la empresa.

### **2.2.3 Cuentas por Cobrar**

En la presente investigación, es necesario indagar sobre la teoría del control interno, así como su visión específica en el área de cuentas por cobrar, es por ello que se hace necesario empezar con la teoría que fundamentan a las cuentas por cobrar en el rubro de los activos, expuestos en los estados financieros de toda empresa. A tales efectos, cabe señalar, que las cuentas por cobrar se dan cuando se realizan ventas a crédito, puesto que ellas traen consigo dichas cuentas, esto se hace posible debido a las transferencias que cualquier organización, ya sea por venta de productos o prestación de servicios que ésta realice, la cancelación de una cuenta se da cuando se realiza su cobranza, o también en el momento en que esta se anula por pasar de ser cuentas incobrables, y por último, también se puede cancelar la cuenta en el momento que una mercancía es devuelta.

Según Koontz (2013:15), la cuenta por cobrar “es una cuenta que representa los créditos a favor de una empresa, que puede ser transmitida con arreglo a las formalidades que recogen las leyes mercantiles, transfiriéndose así el crédito que representa”. Las cuentas por cobrar registran los aumentos y las disminuciones derivadas de las ventas de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito a favor de la empresa y para esto existen programas para llevar a cabo las operaciones.

Por su parte, Vallado (2012: 48) expone que “las cuentas por cobrar son derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto análogo”. Respecto a la evaluación de las cuentas por cobrar, la extrema competencia en el mundo de los negocios de hoy día, ha hecho un recurso ineludible; al punto de que sin él es muy difícil para una empresa mantener un ritmo de ventas suficientemente grande, como para poder competir y mantenerse en el mercado.

Así, para evitar pérdidas se aconseja seguir las siguientes medidas de evaluación sustractivas al valor nominal de las cuentas a cobrar: a) provisión para cuentas incobrables, b) devolución y rebajas en ventas, c) descuento por pronto pago en ventas, d) gastos de cobranzas y e) fletes en ventas. El nivel de riesgo se puede disminuir con la aplicación de políticas de crédito, que optimicen mas no minimicen el período de cobranza, para que no llegue a significar una baja en las ventas. Atendiendo a esto, es fundamental describir la siguiente definición de riesgo de cobranza.

**Riesgo de Cobranza:** es importante concientizar que las cobranzas implican un riesgo, a lo que se denomina “riesgo de cobranza”, pues se debe tomar en cuenta la posibilidad no poder llegar a hacer efectivas parte de las cuentas por cobrar. Para ello se considera tener una provisión para cuentas incobrables.

### **Clasificación de las cuentas**

De acuerdo a Hernández (2011: 58), las cuentas por cobrar se pueden clasificar en:

- Cuentas por cobrar a cargo de clientes.
- Cuentas por cobrar a cargo de otros deudores.

Dentro del primer grupo, se deben presentar los documentos y cuentas a cargo de clientes de la entidad, derivados a la venta de mercancías o prestación de servicios, que representan la actividad normal de la misma, en el caso de los servicios los derechos devengados deben presentarse como cuentas por cobrar aun cuando no estuvieren facturados a la fecha de cierre de operación de la entidad. En el segundo grupo, deberían mostrar las cuentas y documentos por cobrar a cargo de otros deudores, agrupándoos por concepto y de acuerdo con su importancia.

**Cuentas por cobrar provenientes de ventas de bienes o servicios:** Son aquellas, cuyo origen es la venta a crédito de bienes o servicios y que, generalmente están respaldadas por la aceptación de la “factura” por parte del cliente.

**Cuentas por cobrar provenientes de ventas a crédito:** Son comúnmente conocidas como “cuentas por cobrar comerciales” o “cuentas por cobrar a clientes” y que deben ser representadas en el estado de situación financiera en el grupo de activo corriente, excepto aquellas cuyo vencimiento sea mayor que el ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual en la mayoría de los casos, es de doce (12) meses.

De lo anterior expuesto, se debe indicar que las cuentas por cobrar representan el activo mayor en una organización, por lo que estas deben ser objeto de revisiones constantes en el ciclo normal de operaciones. En el caso en estudio, las cuentas por cobrar son originas por las ventas a crédito de productos de carne de res, pollo y cerdo. El crédito otorgado es de siete (07) el cual ha llegado a tener más de sesenta (60) a (90) días de retardo, en hacerse efectivo el pago por parte del cliente, bien sea porque el personal no hace seguimiento a las facturas vencidas, no realiza adecuadamente los procesos de gestión de cobranza, o el cliente no se preocupa en pagar las deudas, y sin embargo, la empresa sigue facturando, ya que no se encuentran establecidas formalmente políticas de cobranza. De ello radica, que la presente investigación esté orientada en proponer estrategias de control interno que permitan optimizar los procesos de cuentas por cobrar en la empresa en estudio.

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

El Control Interno en el rubro de Cuentas por Cobrar, se aplica con el fin de prevenir pérdidas por distintas razones que incluyen los créditos otorgados a los clientes y que no sean recuperables, así como las divisiones inadecuadas de responsabilidades que producen ineficiencias en el registro y el manejo del efectivo, afectándose el estado real de la cuenta. Algunas combinaciones de funciones son incompatibles en la administración y registro de las cuentas por cobrar, por lo tanto es necesario evitar que ello ocurra para que no se produzca algún tipo de fraude. Según

Meigs y Meigs (2012:287), “uno de los principios más importantes del control interno es que los empleados que tienen la custodia del efectivo o de otros activos negociables no deben llevar los registros contables”.

Meigs y Meigs (2012), sostienen que:

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

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

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

periódicamente por un funcionario responsable.

- Las facturas dadas de baja en libros deben ser adecuadamente controladas y examinadas periódicamente con el objeto de gestionar su cobro.

Con respecto a cuentas por cobrar:

1. Mensualmente, como mínimo, deben ser cuadrados los auxiliares de cuentas por cobrar con el mayor general.
2. Es una práctica muy sana, enviar mensualmente estados de cuenta a los clientes.
3. Personas independientes del departamento de ventas, facturación y caja, deben:
  - a. Comparar los estados de cuenta mensuales con el balance de comprobación y enviar directamente por correo los estados de cuenta, investigando las diferencias encontradas.
  - b. Comparar el balance de comprobación y el análisis por antigüedad con el saldo en el mayor.
4. Los empleados que llevan los mayores auxiliares de cuentas por cobrar deben ser rotados con frecuencia.
5. Los despachos de mercancías en consignación deben ser manejados separadamente de las ventas y las cuentas por cobrar.

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

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

- Las funciones de custodia y manejo del efectivo deben ser ejecutadas por personas independientes de las que realizan las funciones de revisión, registro y control del mismo.
- Todos los ingresos de efectivo deben hacer constar en un recibo de ingreso, el cual debe ser firmado y sellado por el cajero.

- Los recibos de ingresos deben ser pre-numerados de imprenta y expedidos en secuencia numérica.
- La secuencia numérica en el uso de los recibos de ingresos debe ser controlada por un empleado independiente de quienes manejan el efectivo.
- Todos los ingresos deben ser depositados íntegramente a más tardar el siguiente día laborable. El cajero debe anexar el volante del depósito al recibo de ingreso correspondiente y debe quedarse con una fotocopia del depósito.
- Un empleado independiente debe verificar la coincidencia del total del efectivo recibido y el total del depósito de cada día. Además, que el volante de depósito tenga estampado el sello fechador del banco.
- Los ingresos y depósitos deben ser registrados por una persona independiente de las labores de manejo del efectivo ingresado
- El cajero debe llenar diariamente un formulario de recepción del efectivo donde conste el número del recibo, fecha y monto recibido.
- Es responsabilidad del gerente, el encargado del área financiera y del auditor interno velar por el cumplimiento de estos controles.
- De tal forma que, para la facturación existen los siguientes controles:
- Las facturas deben estar pre-numeradas.
- Las notas de entrega deben estar acompañadas de la factura comercial.
- Los límites de crédito deben ser respetados.
- Se deben realizar controles de reconciliación entre los registros auxiliares y las cuentas de mayor.

Bajo este contexto, en la presente investigación, el control interno tiene gran importancia, ya que es la herramienta administrativa que se quiere implementar para poder mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar, que permitan el eficiente registro, cobro, salvaguarda del activo, emisión de reportes, para ello requerirá que el personal cumpla con los procedimientos, normas y políticas, establecidos, mediante

procedimientos de control interno, que estén dirigidos a los objetivos propuestos. Es por ello necesario, considerar que exista segregación de funciones, supervisiones, emisiones de reportes, cumplimiento del registro diario tanto, de las cuentas por cobrar como de las cobranza, en busca de fortalecer la liquidez financiera, de la empresa, así como minimizar los riesgos de que las facturas tarden mucho tiempo en ser efectivas en su cobro, así como de convertirse en incobrables.

### **2.3 Bases Legales**

A continuación, se presentan las bases legales que sustentan la presente investigación, entre las cuales se citan:

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria No. 5.453, de fecha 24 de marzo del año 2000, la cual establece en su artículo N° 112, el derecho al desarrollo económico privado mediante el Código de Comercio Venezolano, del cual se cita:

#### **De los Derechos Económicos**

**Artículo 112:** Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en la Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfaga las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país. (p: 28)

La empresa DISCARNES VAL4673 C.A, tiene un apoyo en este artículo debido a que tiene derecho, a realizar la actividad económica a la cual se dedica, realizar ventas de sus productos de carne, pollo y cerdo, para generar ingresos que le permitan recuperar la rentabilidad y poder cubrir sus obligaciones y deudas contraídas, ofreciendo productos de primera necesidad, para satisfacer las necesidades

de alimentación requerida por la comunidad. Es de las ventas a crédito, que se generan las cuentas por cobrar adquiriéndose un derecho de poder ser efectivo el cobro. Por otro lado, de acuerdo a lo establecido en el Código de Comercio Venezolano (1955), el cual es el texto único vigente, con la Ley de reforma parcial sancionada por el Congreso en el año 1955, publicada en Gaceta Oficial Extraordinaria No. 475, en cual establece en su artículo N° 32, sobre la obligatoriedad de llevar los libros contables para el registro y control de las transacciones económicas, tal y como se cita a continuación:

**Artículo 32:** Todo comerciante debe llevar en idioma castellano su contabilidad, la cual comprenderá, obligatoriamente, el libro Diario, el libro Mayor y el de Inventarios. Podrá llevar, además todos los libros auxiliares que estimara conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones. (p: 16)

En esta investigación, el presente artículo se fundamenta debido a que la empresa DISCARNES VAL4673 C.A., debe llevar a demás se sus registros contables de todas las operaciones que efectúa, libros auxiliares producto de las ventas, cuentas por cobrar, y los cobros efectuados, así como conservar en buen estado, la documentación soporte, requerida al momento de ser efectuada una fiscalización. Esto para evitar multas y sanciones por parte de la Administración Tributaria.

## **2.4 Definición de Términos**

**Clientes:** son aquellos que requieren de servicios o productos a fin de satisfacer sus necesidades.

**Cobros:** consiste en percibir una cantidad adecuada consecuencia de una transacción realizada.

**Cuenta:** registro que recoge las variaciones experimentales por un elemento patrimonial, poniendo de manifiesto su situación en una fecha determinada.

**Eficacia:** capacidad para lograr los objetivos del negocio.

**Estrategias:** acción propuesta para el logro de los objetivos.

**Gestión de cobranza:** es el conjunto de actividades que realizan las empresas para la recuperación del precio de los productos o servicios fueron proporcionados a sus clientes mediante el uso del crédito.

**Información Financiera:** comunicación de sucesos relacionados con la obtención y aplicación de recursos materiales expresados en utilidades monetarias.

**Ingreso:** beneficio que se obtiene a través de la realización de operaciones financieras de una empresa, tales como son las ventas de mercancías, prestación de servicios, entre otras.

**Procedimientos:** son los modos por los cuales deberán ejecutarse u organizarse los programas. Son planes que describen la secuencia cronológica de las tareas específicas necesarias para realizar determinado trabajo o tarea.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En el presente capítulo, se presenta el marco metodológico mediante el cual se va a desarrollar la investigación, con la finalidad de lograr cumplir con los objetivos propuestos, el cual incluye el tipo de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la misma. Es el cómo se realizará el estudio para responder el problema planteado.

Al respecto, Tamayo (2014:15), señala que “la metodología constituye la médula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis, o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis”.

A continuación se presenta el tipo, diseño y nivel que contiene la investigación, las fases metodológicas que se desarrollan, las técnicas e instrumentos a emplear, así como la población y muestra objeto de estudio que suministra la información de tipo primario para realizar el diagnóstico.

#### **3.1 Tipo y Nivel de Investigación**

En relación de las características específicas del presente trabajo de grado, se ubica bajo la modalidad de un proyecto factible, apoyado el estudio en la investigación de campo, con una base descriptiva documental, debido a que su propósito principal será el diseño de soluciones orientadas a minimizar las debilidades presentes en las actividades del departamento de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNES VAL4673 C.A, a través de estrategias de control interno.

Según Balestrini (2008:95), define el proyecto factible como “un modelo operativo, de una unidad de acción, orientados a proporcionar respuestas o soluciones

a problemas planteados en una determinada realidad organizacional, social, económica, entre otras”. La presente investigación es considerada como proyecto factible, debido a que se propone una solución viable a la problemática expuesta, permitiendo diseñar las estrategias de control interno acorde a las necesidades de la empresa, que permitan optimizar sus procesos.

Apoyada en un diseño de campo; que según Arias (2012:30), la define como “la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado”, es de campo debido a que al basarse en los hechos reales es necesario llevar una estrategia que permita analizar la situación directamente en el lugar donde ocurren los hechos, en el caso de estudio, en el área de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNES VAL4673 C.A. Es nivel descriptiva, que de acuerdo a Sabino (2008):

La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre las realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada. (p: 51)

Asimismo, se apoya en un estudio documental, el cual Tamayo (2014:70), expresa que “una investigación tiene base documental cuando se recurre a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan”, en la presente investigación se indagó en las referencias bibliográficas de textos de otros autores e investigaciones que conforman el marco teórico, compuesto por los antecedentes, bases teóricas y legales así como los términos básicos.

### **3.2 Fases de la Investigación**

#### **Fase I. Diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar para determinar las necesidades de utilizar los controles internos en la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.**

En esta fase se busca realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar, para determinar las necesidades de utilizar los controles internos en la empresa DISCARNESVAL4673 C.A. para ello, se requiere utilizar una técnica que permita recolectar información a través de las fuentes primarias, siendo necesario establecer la población y muestra objeto de estudio. Al respecto, Morles (2004:17), define la población como “el conjunto de elementos o unidades a las cuales se refiere la investigación”, para el presente estudio la población está conformada por tres (03) personas involucradas en los procesos de los departamentos de administración y cuentas por cobrar y el contador externo.

Por su parte, Morles (2004:54), define la muestra como un “subconjunto representativo de un universo o una población”, a tal efecto, el tipo de muestra a ser utilizado es de tipo censal, expresa López (2009:12), que es “aquella porción que representa a toda la población, es decir, la muestra es toda la población a investigar”, por lo tanto, la muestra estará compuesta por todos los integrantes de la población seleccionada, compuesta por tres está representada por tres (03) personas involucradas en los procesos de los departamentos de administración y cuentas por cobrar y el contador externo, debido a que la muestra es pequeña y finita se toma la totalidad de la población.

Seguidamente, es necesario establecer las técnicas e instrumentos de recolección de información a ser aplicados, Tamayo (2014:211), señala sobre las técnicas de recolección de datos “es la parte operativa del diseño de la investigación. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugares de recolección de datos”. De acuerdo a Arias (2012:69), un instrumento para recolectar datos “es el recurso, dispositivo o formato, que utiliza el investigador para obtener información sobre

variables que desea investigar, registrarla y procesarla”, para luego analizar e interpretar posteriormente.

Para la presente investigación la técnica seleccionada fue la encuesta, apoyada del instrumento el cuestionario, conformado de preguntas de respuestas cerradas, tipo dicotómicas con únicas posibles alternativas de respuestas si-no, de acuerdo a las variables a ser estudiadas, para el manejo estadístico de datos, con el propósito de obtener información general de las funciones y el proceso de control interno de la gestión cuentas por cobrar, el mismo fue aplicado a la muestra arriba expuesta, quienes realizan directamente los procesos.

En este sentido, Palella y Martins (2010:111) explican que la encuesta “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes en forma anónima, las responden por escrito”. Al mismo tiempo, Arias (2012:74) indica que el cuestionario “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel, contentivo de una serie de preguntas”.

Con los datos obtenidos de la aplicación de la técnica e instrumento recolección de información, los resultados serán analizados para realizar el diagnóstico real del proceso de cuentas por cobrar, de acuerdo a Sabino (2008:179), señala que el análisis de los datos no es más que “la descomposición de un todo en sus partes constituidas para su más concienzudo examen”. Asimismo, se empleará el análisis de estadística descriptiva, al respecto Tamayo (2014:89), expone que ha sido descrita como “la recopilación, presentación e interpretación de datos numéricos”.

Es por ello, que una vez aplicado el instrumento, se analizaron los resultados de manera cuantitativa en una matriz de tabulación, dicha matriz es una tabla de diversas columnas que contiene toda la información obtenida mediante el cuestionario aplicado, cada columna representa un indicador de variables y cada fila un indicador de la muestra. Están elaborados en gráficos circulares expresados de forma porcentual. Los mismos, mantienen un orden de preguntas que se encuentran en el

instrumento de recolección de información para demostrar la necesidad optimizar el proceso de cuentas por cobrar.

### **3.2.2 Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.**

En esta fase, se efectuó la identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A., de acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica de recolección de información, los cuales fueron expuestos en una matriz DOFA. Para ello, se identificaron los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas del medio), para luego hacer el cruce de estrategias entre los factores internos y externos que permitan desarrollar las estrategias que permitan darle una solución a la problemática expuesta, para implantar el control interno en los procesos de cuentas por cobrar para poder optimizarlos y dar los resultados esperados por la gerencia, tanto en la recuperación de los ingresos, producto de las ventas a crédito, así como obtener la información financiera veraz y oportuna que permita a la gerencia tomar decisiones acertadas.

### **3.2.3 Fase III. Diseño de estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.**

Para el desarrollo de esta etapa, se tomó en cuenta lo analizado en las fases anteriores, para elaborar el diseño estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A., con la finalidad de permitirles tener una visión más amplia de la optimización que debe realizarse en los procesos de gestión de las cuentas por cobrar, ya que el principal objetivo de la función de las cuentas por cobrar, es mantener un flujo de efectivo constante proveniente de los ingresos por ventas a crédito que permita darle la liquidez financiera a la organización para poder pagar sus deudas y obligaciones de manera oportuna.

De esta manera, el control interno permitió, además de salvaguardar los activos, dar una seguridad razonable de que los procedimientos efectuados por los trabajadores, sean realizados de manera eficiente y efectiva, para lograr los objetivos y metas propuestos, permitiendo además de detectar posibles desviaciones establecer los correctivos necesarios. Para finalmente, emitir reportes, con información confiable veraz y oportuna para la toma de decisiones. En estos términos generales, es obtener mediante negociaciones los recursos necesarios que ayuden en el cumplimiento de la misión de la organización, la cual fue estructurada de la siguiente manera:

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

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis y Presentación de los Resultados**

Partiendo del diagnóstico realizado sobre la situación objeto de estudio se procedió en un primer momento a tabular y organizar en cuadros la frecuencia y porcentajes de las opiniones registradas en el instrumento aplicado a la muestra seleccionada. Al respecto, se elaboró un cuestionario conformado por trece preguntas de tipo cerradas (SI/NO) con la finalidad de diagnosticar la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar para determinar las necesidades de utilizar los controles internos en la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.

Seguidamente se realizó el cálculo para establecer el promedio de las frecuencias totales y relativas (Ver anexo) sobre los indicadores que dimensionaron las variables en estudio, esto permitió visualizar la tendencia de las opiniones de los encuestados, a fin de ponderar las frecuencias de mayor porcentaje y realizar el análisis crítico sobre los resultados obtenidos.

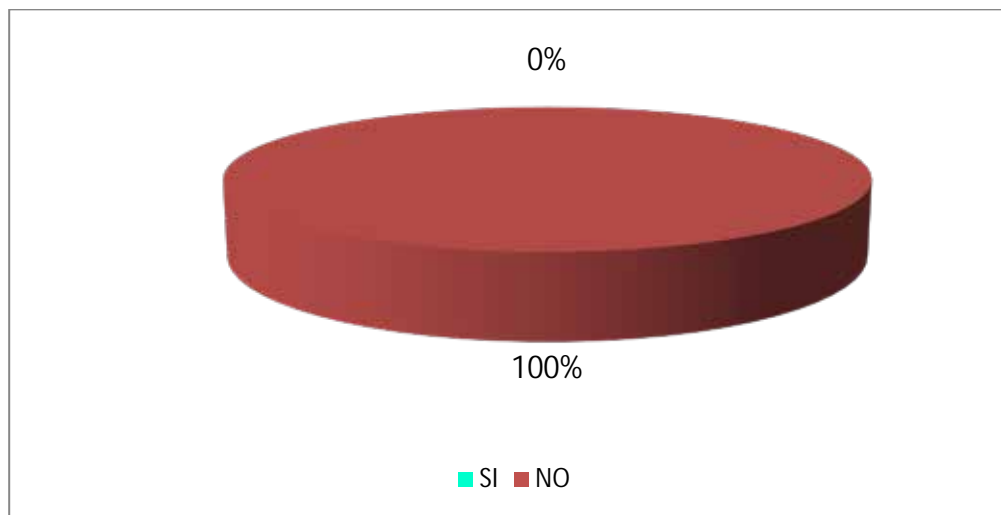
El análisis crítico descriptivo sobre los resultados obtenidos se fundamentó en las conceptualizaciones teóricas manejadas en la presente investigación. Los resultados presentados se incorporan tomando en consideración los aspectos registrados en los estudios aplicados. En tal sentido, se presenta el análisis de los datos sobre la caracterización de la muestra y luego el análisis descriptivo inferencial realizado sobre la información registrada según la opinión de los encuestados.

A partir de estos resultados se identificaron de las debilidades y fortalezas de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa, para lo cual se empleó la Matriz DOFA para conocer los factores internos y externos que inciden el control interno de las cuentas por cobrar.

#### 4.2 Diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar para determinar las necesidades de utilizar los controles internos en la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.

Ítem 1¿Actualmente la empresa tiene definidas normas y procedimientos para el control interno del sistema de Cuentas por Cobrar?

**Gráfico 1. Normas y Procedimientos**



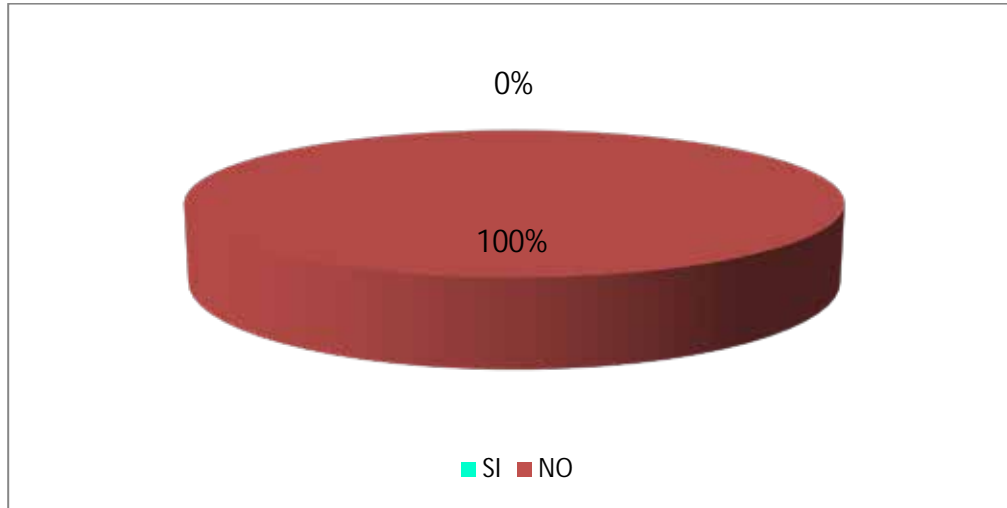
Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

#### **Análisis:**

Se puede apreciar el 100% de los encuestados consideran que la empresa no cuenta con normas y procedimientos definidos para el control interno del sistema de cuentas por cobrar. Desde este contexto es sumamente conveniente que la empresa evalúe y reconceptualice el proceso del Sistema de Cuentas por Cobrar porque es uno de los rubros más importante para toda entidad económica. Se puede señalar, que las normas y procedimientos del sistema de cuentas por cobrar porque generaría eficiencia de modo particular en las actividades de contabilización del ingreso

Ítem 2 ¿Cree usted que el proceso de cobranza que se aplica actualmente en el área contable es apropiado para el control de las cuentas por cobrar en la empresa?

**Gráfico 2. Proceso de Cobranzas**



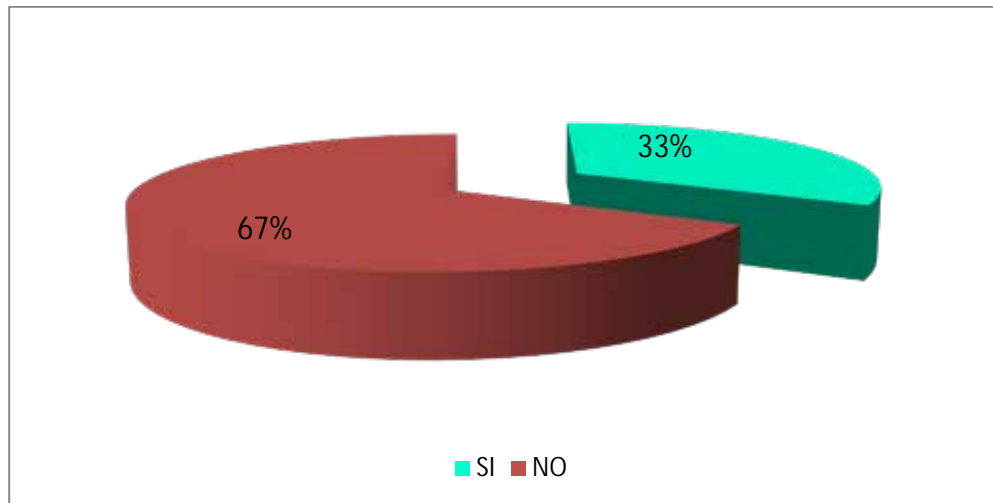
Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

**Análisis:**

En los datos registrados se evidencia que el 100 % de los encuestados consideran que el proceso de cobranza que se aplica actualmente en el área contable no es apropiado para el control de las cuentas por cobrar en la empresa. De acuerdo a lo observado, conviene señalar que es vital que toda empresa cuente con un sistema de cuentas por cobrar eficiente porque así podrá tomar decisiones firmes y ágiles frente a mercados cada vez más competitivos y globalizados. Agregando también, que dada a la complejidad que hoy tiene el entorno empresarial es de capital importancia que las empresas mejoren sus sistemas de cobros de una forma más oportuna, puesto que la demora excesiva de un cobro afectaría la liquidez de la empresa y su capacidad de pago.

Ítem 3 ¿El personal encargado de las cobranzas tiene los conocimientos de la forma detallada, lógica y secuencial sobre las normas y procedimientos a seguir?

**Gráfico 3. Capacitación del Personal**



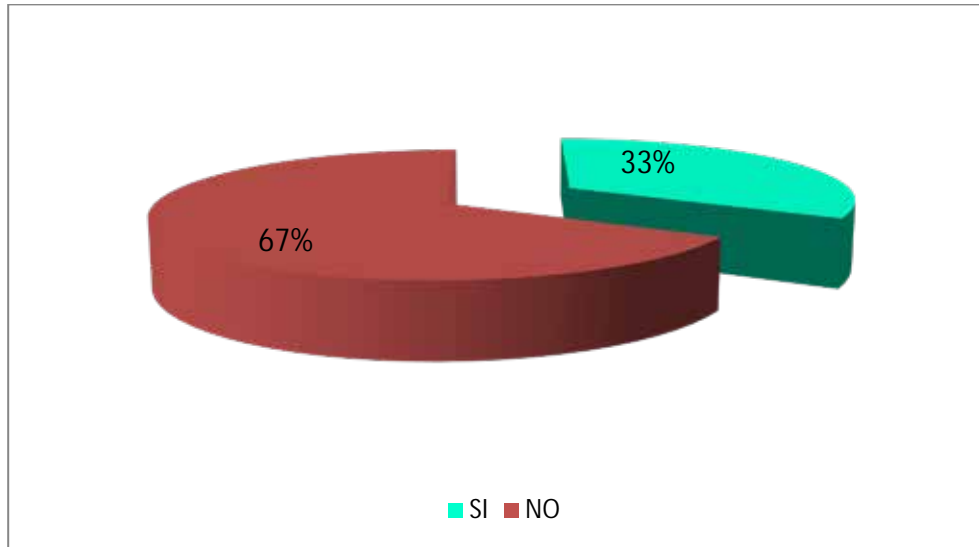
Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

**Análisis:**

Se pueden acotar que el 67% de los encuestados sostiene que el personal encargado de las cobranzas no tiene los conocimientos de la forma detallada, lógica y secuencial sobre las normas y procedimientos a seguir. Esta situación conlleva a que la gestión de cobranza se realice de manera tardía, por la falta de controles y de supervisión en el área de cuentas por cobrar, así como la falta de emisión de reportes, que permitan la verificación de que todas las facturas emitidas hayan sido registradas, y que las facturas que están pendientes por cobrar, se esté gestionando su cobro. por otra parte, 33% considera que personal tiene conocimiento de las normas y procedimientos. Es importante, que los responsables del área de cobranzas conozcan los pormenores de las normas y procedimientos porque así les permitiría minimizar cuentas incobrables a través del establecimiento de límites de crédito apropiados para cada cliente

Ítem 4 ¿Considera usted, que las políticas de crédito empleadas en la empresa permiten el cobro oportuno de los créditos concedidos a los clientes?

**Gráfico 4. Políticas de Crédito**



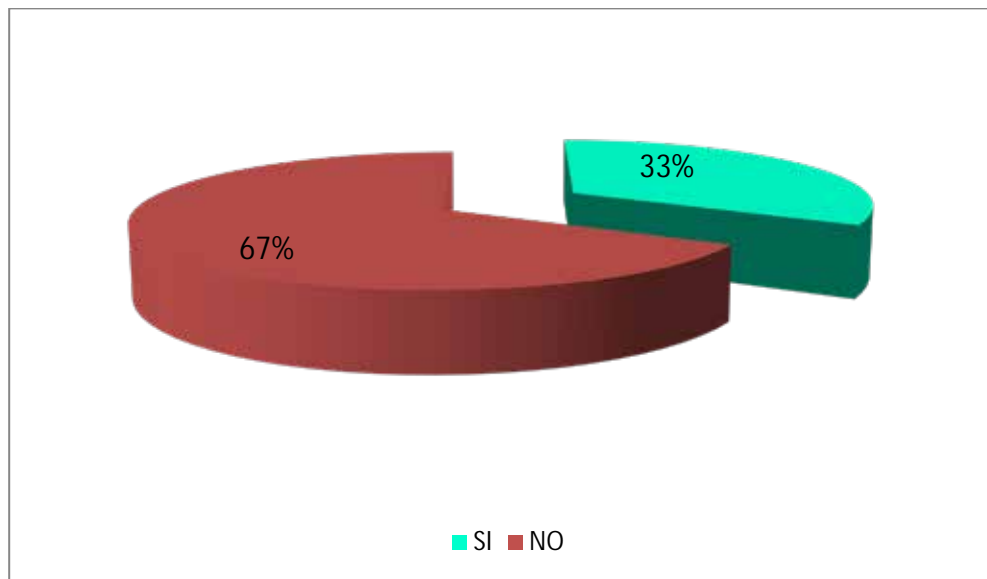
Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

**Análisis:**

Partiendo de los datos anteriores, se observa que el 67% de las personas encuestadas señala que la empresa no tiene una política de crédito bien identificada y definida, lo incide en el cobro oportuno de los créditos concedidos a los clientes. Contrariamente a lo que manifiesta el 33% restante, que si presenta una adecuada política de crédito. Se puede señalar, que las políticas de crédito son una serie de lineamientos que se siguen con la finalidad de determinar si se le otorga un crédito a un cliente y por cuánto tiempo se le ha de conceder. Por lo tanto, es necesario que la empresa posea fuentes de información de crédito adecuadas y que utilice métodos de análisis, puesto que todos estos aspectos son indispensables para lograr el manejo eficiente de las cuentas por cobrar.

Ítem 5 ¿Cree usted, que en la empresa se lleva al día el registro de cuentas por cobrar, ordenado por fechas de vencimiento?

**Gráfico 5. Registro de las Cuentas por Cobrar**



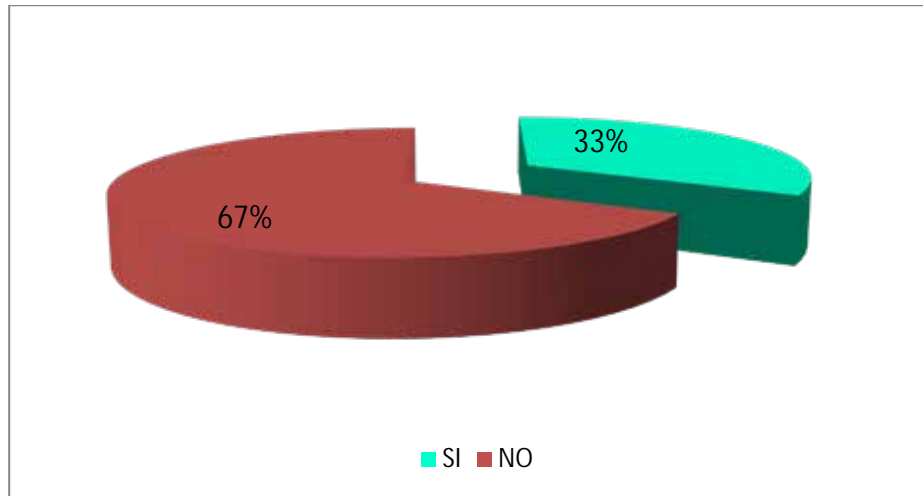
Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

**Análisis:**

De acuerdo a los resultados obtenidos en este ítem, se observa que el 67% del personal encuestado, señala que en la empresa no se lleva al ordenado por fechas de vencimiento el registro de cuentas por cobrar, contrastando con el 33% que afirma que, sí se llevan a cabo. Se puede decir, que el registro de las cuentas por cobrar por fechas de vencimiento representa un factor de orden y control interno en la gestión de las mismas. Para efecto de saldar éstas partidas, intereses por mora, los indicadores internos de gestión en cuanto a la eficacia y eficiencia, el orden y clasificación por fechas, sirve de herramienta efectiva para la optimización de la gestión de cuentas por cobrar.

Ítem 6 ¿Las funciones de facturación y cobranza se encuentran debidamente segregadas?

**Gráfico 6. Segregación de Funciones**



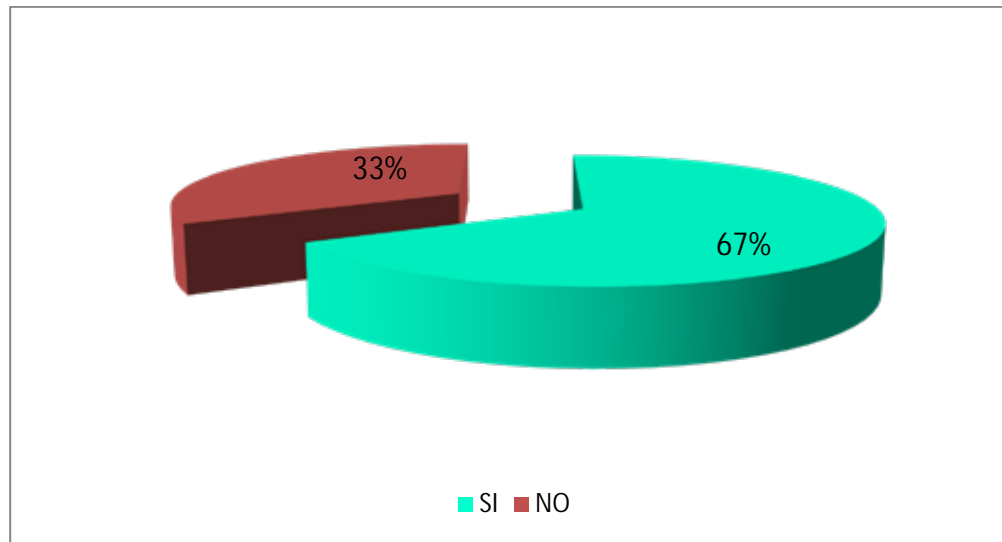
Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

**Análisis:**

Se observa, que el 67% del personal encuestado, señala que las funciones de facturación y cobranza no se encuentran debidamente segregadas en cuanto a autorización, custodia y registro de las cuentas por cobrar. Otro 33% que están establecidas las funciones y responsabilidades en el área de cobranza. Es importante acotar, que la gerencia está llamada a generar estrategias para establecer una política de control y supervisión cónsona y eficiente; así como los procedimientos, tareas y recursos requeridos para elevar de modo particular el capital de la empresa y los niveles de rendimiento laboral de sus empleados, para que el análisis y los registros de las cobranzas se puedan verificar y manejan de manera correcta, lo que permitirá verificar la exactitud y veracidad de la información para promover la eficiencia en las operaciones

Ítem 7 ¿Cuenta la empresa con periodos establecidos para efectuar las cobranzas?

**Gráfico 7. Períodos de Cobranzas**



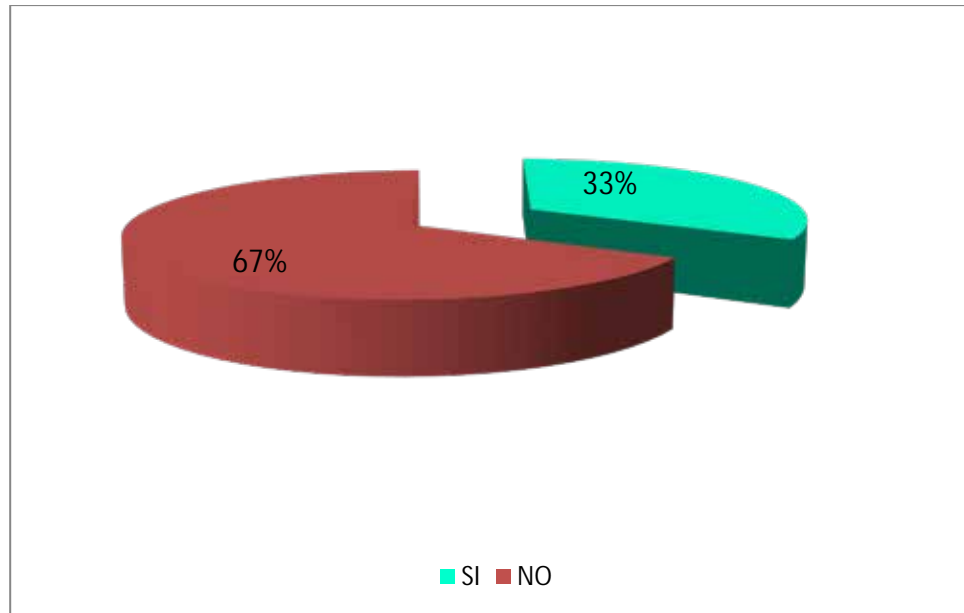
Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

**Análisis:**

Al observar los resultados obtenidos en este ítem, se evidencia que en un periodo establecido para efectuar las cobranzas, las personas encuestadas opinan en un 67% que sí se cuenta dichos periodos para saber cuándo se recuperará la inversión. Sin embargo, el 33% opinan que no existen tales periodos, porque no se toman medidas para verificar si las cuentas por cobrar se realizan con la frecuencia y el plazo correspondiente, creándose de esta manera una debilidad de control dentro de la organización. En el marco de este contexto, cabe indicar que el monto de las cuentas por cobrar así como la antigüedad de las mismas, va a depender de la política de cobro establecida por la empresa. La política de cobro no es más que los diferentes procedimientos que va a utilizar el área contable para agilizar el período promedio de cobro, así como disminuir el período de morosidad y las pérdidas por incobrables.

Ítem 8 ¿La empresa toma medidas para verificar si las Cuentas por Cobrar se realizan con la frecuencia y el plazo correspondiente?

**Gráfico 8. Plazo de Cobranzas**



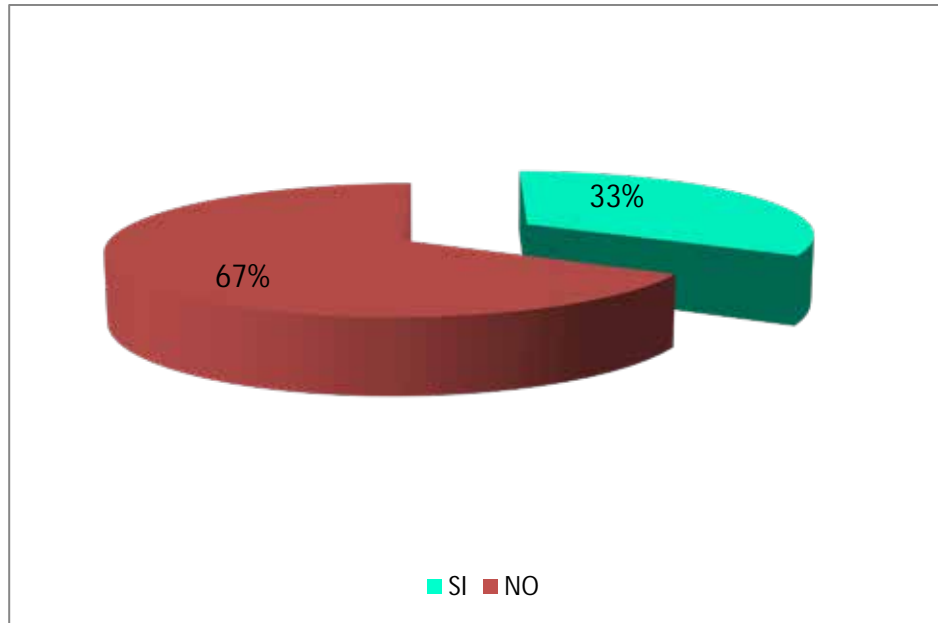
Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

**Análisis:**

Al observar los datos registrados en el gráfico siete, se puede apreciar el 67% de los encuestados consideran que la empresa no toma medidas para verificar si las cuentas por cobrar se realizan con la frecuencia y el plazo correspondiente, creándose de esta manera una debilidad de control dentro de la organización. Por otra parte, los resultados apuntan hacia la necesidad de reevaluar y ajustar los mecanismos de verificación de las cuentas por cobrar. por otra parte, un 33% del personal considera que si están establecido los períodos de las cobranzas. se puede decir, que el adecuado manejo de cuentas por cobrar es muy importante para la saludable operación de una empresa y para evitar situaciones críticas o problemas financieros

Ítem 9 ¿Considera usted que se revisan periódicamente la cartera de clientes para evitar retrasos en las cobranzas?

**Gráfico 9. Revisiones de las Cobranzas**



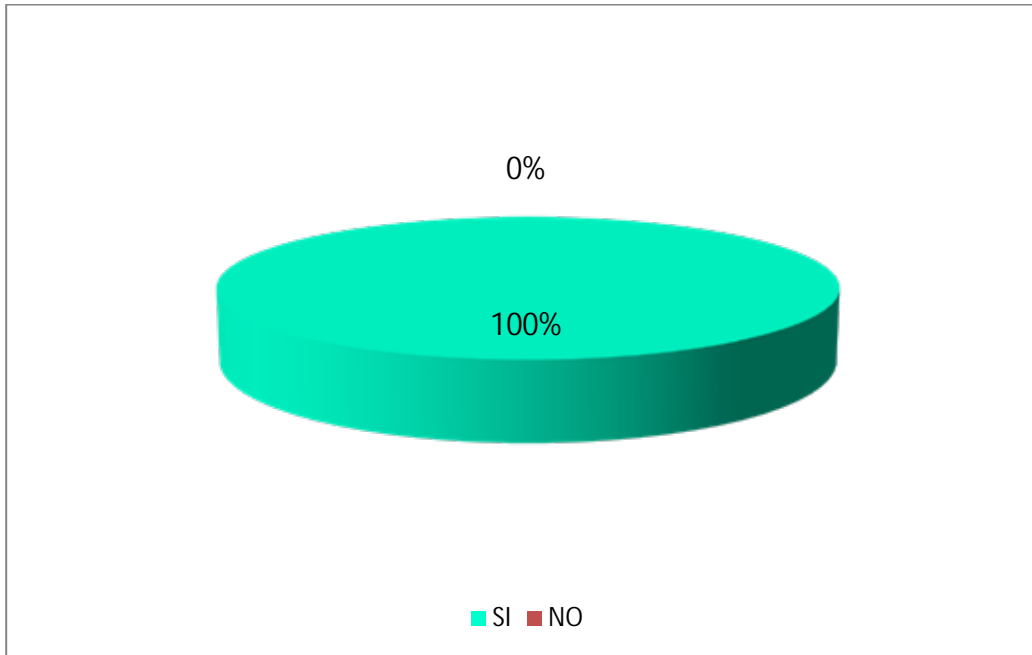
Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

**Análisis:**

Los resultados obtenidos muestran que el 67% de los encuestados considera que no se revisan periódicamente la cartera de clientes para evitar retrasos en las cobranzas. Es necesario corregir la actual situación, ya que se presenta una debilidad importante, que afecta tanto al control interno como a la planificación operativa, y para poder solventar la presente problemática. Por otra parte, el 33% de los trabajadores señalan que se revisan periódicamente la cartera de clientes para evitar retrasos en las cobranzas. Es importante señalar, que el control interno en el rubro de cuentas por cobrar, se aplica con el fin de prevenir pérdidas por distintas razones que incluyen los créditos otorgados a los clientes y que no sean recuperables

Ítem 10 ¿Considera usted que la morosidad de las cuentas por cobrar influye sobre la liquidez de las empresa?

**Gráfico 10. Morosidad de las Cuentas por Cobrar**



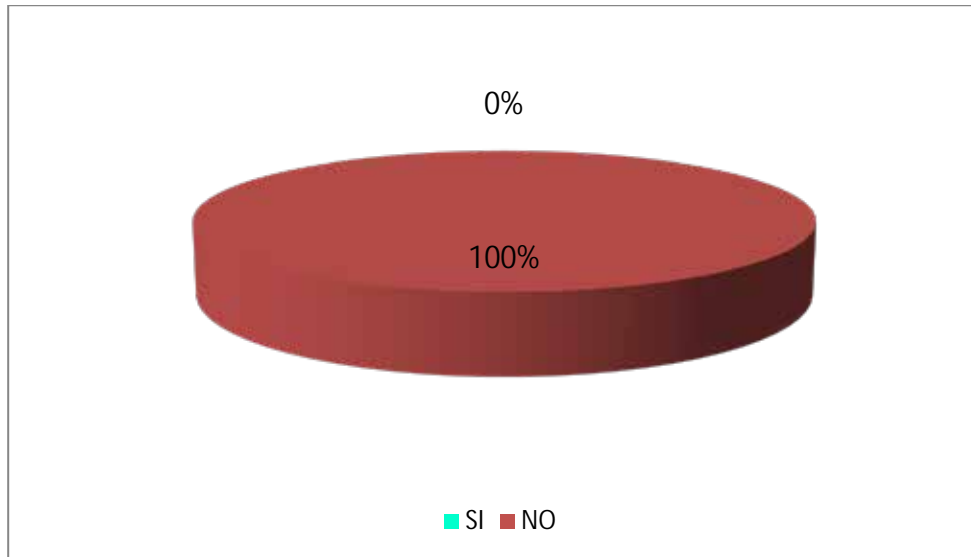
Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

**Análisis:**

Como se observa en los resultados obtenidos en este ítem, el 100% del personal encuestado considera que la morosidad de las cuentas por cobrar influye sobre la liquidez de las empresa, al no realizarse el proceso de cobranza correspondiente a las cuentas por cobrar, de manera efectiva, genera que se debilite la liquidez financiera de la empresa, y como consecuencia se presenten retrasos en el pago de sus deudas y obligaciones. Se debe llevar de manera adecuada el proceso de cobranzas para tener la liquidez necesaria para que la empresa pueda cumplir con sus compromisos y obligaciones adquiridas ante terceros.

Ítem 11 ¿Cree usted, que se lleva a cabo un control de todas las facturas para asegurar que sean registradas en las cuentas de control de las cuentas por cobrar?

**Gráfico 11. Control de las Facturas**



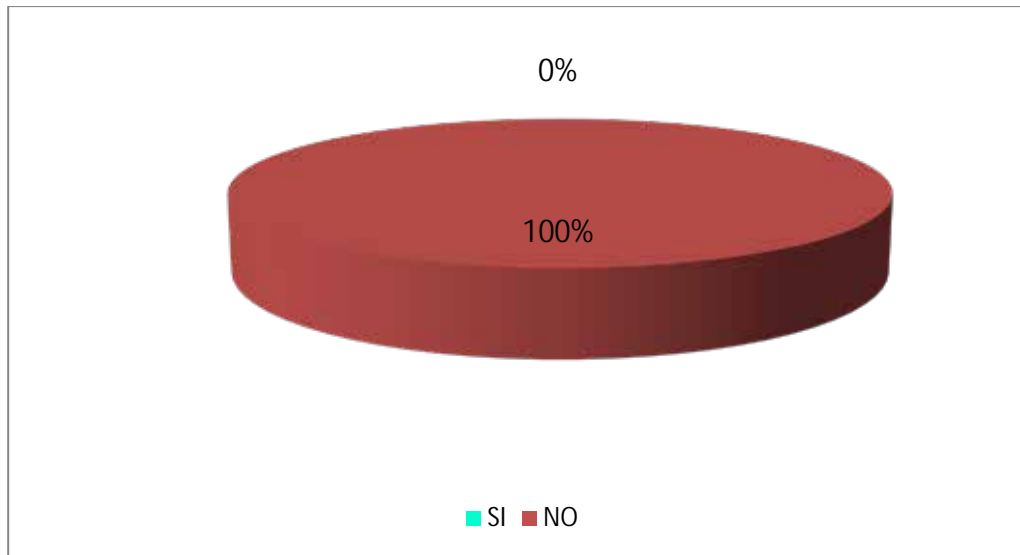
Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

**Análisis:**

Los resultados obtenidos muestran, que el 100% de los encuestados considera que no se lleva a cabo un control de todas las facturas para asegurar que sean registradas en las cuentas de control de las cuentas por cobrar. Es decir, no se controlan las facturas pendientes al cobro de manera oportuna, ni se hace seguimiento de las transferencias o depósitos efectuados por los clientes. Esto es debido, a no se tienen la información actualizada, dado que los encargados de las cobranzas presentan recibos de cobranza acumulados. Los controles aplicados a la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa garantizan que las operaciones y registros sean autorizados y procesados correctamente, desde el momento del otorgamiento del crédito hasta la cancelación del servicio por parte del cliente

Ítem 12 ¿Considera que se realiza un monitoreo y control de las actividades de crédito y cobranzas?

**Gráfico 12. Monitoreo y control**



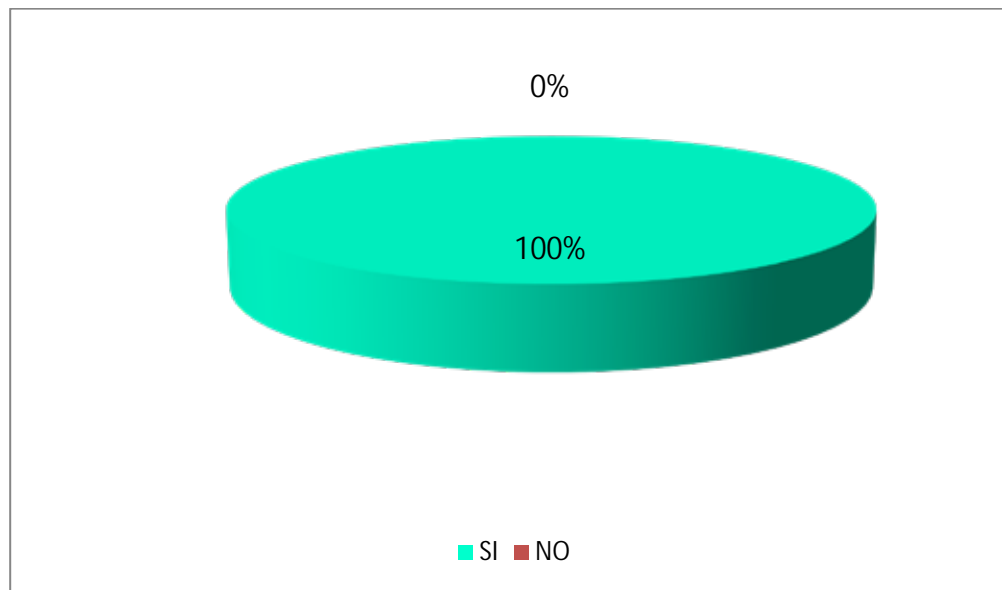
Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

**Análisis:**

Como se aprecia, el 100% de los encuestados, consideran que no se realiza un monitoreo y control de las actividades de crédito y cobranzas. Esto es debido, a que otorgan créditos a clientes que tienen facturas pendientes de pagos. Asimismo, no realizan revisiones de análisis de vencimiento de facturas, ya que no se lleva un monitoreo y control de las actividades de crédito y cobranzas como una medida para agilizar las cobranzas y recuperar los créditos que presenta moras puesto que se otorgan créditos a clientes que tienen facturas pendiente de pagos. Se puede señalar, que un monitoreo constante del sistema de cuentas por cobrar por medio de la comunicación vía email, telefónica y/o entrevistas personales bajo un enfoque diplomático de consenso según las condiciones contractuales establecidas. La empresa requiere establecer mecanismos y procedimientos que garanticen y regulen el proceso de las cuentas por cobrar y el cumplimiento de los objetivos establecidos

Ítem 13 ¿Considera usted que necesario diseñar estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa?

**Gráfico 13. Estrategias de Control Interno**



Fuente. Rey y Rodríguez (2017)

**Análisis:**

El 100% de los encuestados considera que necesario diseñar estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa. Se puede decir, que el adecuado manejo de cuentas por cobrar es muy importante para la saludable operación de una empresa y para evitar situaciones críticas o problemas financieros. Además, se determinan en forma clara, las funciones a seguir por cada uno de los miembros del personal conjuntamente con sus responsabilidades y deberes a cumplir. Igualmente, hay ahorro de tiempo en cuanto a que existen las instrucciones escritas para la ejecución del trabajo, trayendo como consecuencia que las labores no se realicen en forma repetida.

### 4.3 Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.

**Cuadro 1. Matriz DOFA**

<b>Factores Internos</b>	<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>	
	<p>Buena imagen de la empresa ante sus clientes y proveedores. (F1)</p> <p>La confianza ofrecida al cliente, favorece a la negociación frente a otros competidores (F2)</p> <p>Personal dispuesto a aceptar los cambios que genere la propuesta (F3)</p> <p>Disponibilidad de la gerencia, así como de los trabajadores para llevar a cabo la propuesta(F4)</p>	<p>No se planifican las actividades de cobranzas (D1)</p> <p>Los procedimientos administrativos para el control de las cobranzas no son efectivos (D2)</p> <p>Las políticas para la gestión de cobranzas no están definidas (D3)</p> <p>No se monitorean las actividades de cobranzas (D4)</p> <p>La información de las cobranzas no está actualizada (D5)</p> <p>Existe atraso en las cobranzas (D6)</p>	
<b>Factores Externos</b>	Revisión y rediseño del proceso de crédito. (O1)	<b>Estrategias (FO)</b>	<b>Estrategias (DO)</b>
<b>Oportunidades (O)</b>	<p>Reducción del nivel de incobrabilidad en las cuentas por cobrar, mediante el análisis por antigüedad y auditoría. (O2)</p> <p>Permanente desarrollo tecnológico que ofrece el mercado. (O3)</p> <p>Capacitación constante en materia de crédito y cobranzas. (O4)</p>	<p>Proponer actividades para mejorar las cobranzas (F3O4)</p> <p>Elaborar lineamientos administrativos través del rediseño del proceso de crédito. (F4O1)</p> <p>Establecer convenios de pago con los clientes regulares que tienen facturas morosas (F2O2)</p>	<p>Elaborar procedimientos para la evaluación ágil y oportuna de las actividades que se desarrollan en el área de cuentas por cobrar (D1O1)</p> <p>Monitoreo del proceso de cobranzas para reducir el nivel de incobrabilidad de las cuentas por cobrar (D4O2)</p>
	Las empresas competidoras posiblemente tienen bien definida su política de cobro. (A1)	<b>Estrategias (FA)</b>	<b>Estrategias (DA)</b>
<b>Amenazas (A)</b>	<p>Desorden que origina el riesgo en pérdida en cuentas incobrables. (A2)</p> <p>Políticas gubernamentales que afectan la estabilidad de la empresa.(A4)</p>	<p>Aprovechar La confianza ofrecida al cliente para definir políticas de cobro que permita ser competitiva en el mercado (F2A1)</p> <p>Cumplir con las normas tomando en consideración la disposición del personal para acatar los cambios que se generen (F3A2)</p>	<p>Formular controles para lograr la eficiencia, en el área de cobranzas .(D4A3)</p> <p>Planificación de las actividades de las cobranzas para disminuir el riesgo de las pérdidas incobrables (D1A3)</p>

Fuente: Rey y Rodríguez (2018)

Con los resultados obtenidos, luego de aplicar el cuestionario a la muestra seleccionada, se analizan los factores internos (Debilidades y Fortalezas) y los factores externos (Oportunidades y Amenazas) que inciden en el control interno de las cobranzas mediante la elaboración de la Matriz DOFA.

Una vez realizado el análisis Dofa, se presentan las estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.

- Planificación de las actividades de las cobranzas para disminuir el riesgo las pérdidas incobrables (D1A3)
- Elaborar procedimientos para la evaluación ágil y oportuna de las actividades que se desarrollan en el área de cuentas por cobrar (D1O1)
- Formular controles para lograr la eficiencia, en el área de cobranzas. (D4A3)

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

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

En la actualidad, las empresas precisan realizar un seguimiento y medición de su desempeño operativo y funcional, por lo que el grado de estabilidad contable y administrativa que tenga la organización dependerá en gran medida de la forma en que organicen sus procesos internos, para así tener un mejor conocimiento de todos los movimientos que se efectúen. En tal sentido, en base al análisis de los resultados y con el propósito de mejorar la eficiencia de las tareas realizadas dentro de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A., se presenta la propuesta de diseño de estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar. Cuyo propósito es mostrar una serie de controles y herramientas para el adecuado manejo de las cuentas por cobrar en la empresa.

La propuesta se considera necesaria, ya que a través de ella se podrá llevar un control interno adecuado de la gestión de cobranzas a fin de promover la seguridad y la eficiencia de las operaciones inherentes a facilitar las relaciones comerciales, así como disponer de los recursos financieros en forma eficiente.

Por lo cual, es indispensable llevar un correcto seguimiento de los cobros en vista de que en la mayoría de los casos, la capacidad 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. Las estrategias que se proponen tienen como finalidad eliminar las fallas observadas, ya que se optimizará el proceso de crédito y cobranza cumpliendo de esta manera los requerimientos de la empresa, lográndose con ello la eficiencia en la ejecución de los procesos administrativos y contables en el área de estudio.

## **5.2 Justificación de la propuesta**

El diseño de estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A. es de gran importancia para la empresa, ya que al establecer parámetros de cobranza y políticas de otorgamiento de crédito le permitirá a la organización planificar con saldos y cuentas reales la disponibilidad del efectivo para el logro de sus objetivos, teniendo en cuenta que esta le ayudará a mejorar el funcionamiento operativo y financiero.

Una vez que se apliquen las estrategias propuestas, la empresa comenzará a obtener resultados más eficientes a un nivel competitivo que le permitirá planificar y disponer de efectivo con más rapidez, evitando los altos saldos de cuentas incobrables. De igual forma, aplicando políticas de asignación de crédito le ayudará a conocer su cartera de clientes, manteniéndola con clientes que cumpla con un perfil establecido asegurando el cobro de las factura a tiempo en una gran porcentaje.

Por otro lado, al establecer el proceso formal del control de las cuentas por cobrar en la empresa, se constituye en un instrumento idóneo para suministrar información de los procedimientos involucrados en el registro y control de dichas cuentas. Igualmente, le posibilitará la valoración independiente de todas las acciones de la empresa en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo las políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas, si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la organización se han alcanzado.

## **5.3 Objetivos de la Propuesta**

### **5.3.1 Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A.

### 5.3.2 Objetivos Específicos

- Planificar las actividades de las cobranzas para disminuir el riesgo las pérdidas incobrables
- Elaborar procedimientos para la evaluación ágil y oportuna de las actividades que se desarrollan en el área de cuentas por cobrar
- Formular controles para lograr la eficiencia, en el área de cobranzas.

### 5.4 Factibilidad de la Propuesta

**Factibilidad Operacional:** el recurso humano de la empresa tiene un gran potencial operativo, y resultaría sencillo reforzar sus aptitudes para crear una verdadera cultura de control interno, basada en principios y valores personales e institucionales. Por ello, están conscientes y apoyan la necesidad de llevar a efecto las estrategias para optimizar la de las cuentas por cobrar en la empresa.

**Factibilidad Tecnológica:** se cuenta con tecnología aprovechable, como equipos informáticos y de comunicaciones. La empresa cuenta con las herramientas necesarias que le permite implementar de manera rápida las estrategias propuestas facilitando comodidad y equipos tecnológicos para dar inicio a los controle.

**Factibilidad Económica:** para la aplicación de la propuesta se cuenta con el apoyo económico por parte de la empresa, ya que los gastos de operatividad están considerados en el presupuesto anual asignado a la organización. Desde el punto de vista económico, el estudio es factible ya que representaría mejoras sustanciales en el proceso de cobranzas.

### 5.5 Desarrollo de la Propuesta

Las estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por

cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A. se desarrollan a través de los objetivos propuestos

## **5.5 Desarrollo de la Propuesta**

Las estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa DISCARNESVAL4673 C.A. se desarrollan a través de los objetivos propuestos

### **I. Planificar la las actividades de las cobranzas para disminuir el riesgo las pérdidas incobrables**

La gestión de cobranza es un proceso de gran importancia para la organización, puesto que según los resultados genere se logrará cumplir con los objetivos propuestos. En tal sentido detallan una serie de acciones que permitan agilizar la gestión de cobranza:

#### **1. Acciones para la agilización y efectividad de la cobranza**

- Planificar y coordinar la gestión de cobro de acuerdo a la fechas de vencimientos de cada factura.
- Realizar las gestiones de cobro de manera persistente, enviando los estados de cuenta del cliente, por correo, comunicaciones, fax, etc.
- Hacer seguimiento a cada factura tomando en cuenta que la misma debe ser cobrada a la fecha de vencimiento.
- Mantener siempre una buena relación comercial con el cliente buscando siempre prestar un buen servicio y la satisfacción de ambas partes

#### **2. Normativa para el Proceso de las Cuentas Por Cobrar**

- Verificar la consistencia de los datos de la factura con el sistema antes de

efectuar el proceso de cobranza.

- Las facturas deben estar completamente llenas en su formato identificando claramente: Nombre del Cliente, Rif, domicilio fiscal, descripción del servicio adquirido, monto en bolívares desglosando el IVA, monto total de la factura, número de factura.
- Para efectuar la cobranza, el encargado de esta actividad debe presentar la factura y el estado de cuenta al cliente.
- Los pagos de clientes deben ser depositados en las cuentas bancarias asignadas por la empresa.
- El encargado de cuentas por cobrar deberá realizar semanalmente el análisis de vencimiento de las deudas que los clientes mantienen con la empresa.
- Los estados de cuenta de cada cliente debe estar debidamente registrado en un libro auxiliar.
- Respecto a las cobranzas, el encargado de las cobranzas debe recibir semanalmente el estado de cuenta de los cobros que debe efectuar.
- Mensualmente se revisan y clasifican las cuentas por cobrar de acuerdo a su vencimiento y se envían estados de cuenta a los clientes.

### **3. Establecer las Funciones y Responsabilidades del personal involucrado en el proceso de cobranzas**

#### **Jefe de Cuentas por Cobrar**

1. Asegurar, efectuar el Seguimiento y Gestión de Cobranzas de las facturas de las cuentas por pagar, que emite la Empresa mediante la información, los registros y el control del sistema administrativo correspondiente.
2. Supervisar y administrar la cartera de clientes de la empresa
3. Analizar los montos y antigüedad de los créditos otorgados, con la finalidad garantizar una adecuada y oportuna captación de recursos, conforme y en

cumplimiento a las normas, procedimientos y procesos de la organización.

4. Elaborar los Recibos de Ingresos, Contabilizar y aplicar las disposiciones legales tributarias (IVA, ISLR e Impuestos Municipales) a las Operaciones de Cobranzas.
5. Analizar la cartera de Clientes y realizar las proyecciones de cobranzas mensuales.
6. Monitorear los bancos diariamente a fin de verificar si existen cheques devueltos para notificar al encargado de cobranzas y clientes a fin de procesar en el sistema y gestionar su cobranza.

## **2. Funciones del encargado de cobranzas**

1. Administración y gestión de la cartera en cobranza
2. Coordinar y negociar la gestión de cobranzas
3. Planificar de actividades de cobranza a realizar mensualmente.
4. Gestionar los procedimientos a seguir para los clientes morosos de forma personal o a través de asesoría jurídica, si es necesario.
5. Desarrollar herramientas de medición que permitan a la Gerencia una mejor lectura de la gestión de cobranzas y del desempeño del equipo a su cargo.

## **3. Analista de Contabilidad**

1. Solicitar el envío de los documentos de cobro al área contable
2. Procesar y analizar toda la cobranza que llega diariamente al área contable
3. Chequear quincenalmente el registro y descarga de los depósitos de la cuenta transitoria de bancos.
4. Verificar los comprobantes de retención de IVA
5. Procesar compensaciones y reintegros.
6. Enviar al banco los depósitos por diferentes conceptos recibidos de otras áreas de la empresa

## **II. Elaborar procedimientos para la evaluación ágil y oportuna de las actividades que se desarrollan en el área de cuentas por cobrar**

### **1. Proceso de documentación de cobro:**

- a. El analista de contabilidad recibe del Jefe de Cobranza los documentos los documentos emitidos por fax o correo electrónico que contiene la documentación de cobro.
- b. El analista de contabilidad recibe la factura del servicio y crea la cuenta por cobrar en el libro auxiliar de cuentas por cobrar
- c. El analista de contabilidad relaciona la cobranza recibida en un formato Excel definido como Relación de Cobranza, en el mismo se ingresa la información relacionada con la documentación de cobro recibida, se envía por correo a los usuarios involucrados, esto con el fin de llevar un control de los documentos recibidos diariamente.
- d. El analista de contabilidad verifica si el depósito se encuentra o no procesado, a manera que no exista un registro doble del cobro.
- e. El analista de contabilidad busca el análisis de vencimiento del cliente y se obtiene el análisis de la factura que se cobrará.
- f. El analista de contabilidad registra la cancelación de la factura en cuentas por cobrar.
- g. El analista de contabilidad emite los recibos de cobro y se los envía al cliente.

### **2. El Análisis de Vencimiento de las cuentas por cobrar:**

- a. El analista de contabilidad verifica en el sistema administrativo-contable las cuentas que están por vencerse
- b. El analista de contabilidad llena en cada facturación el formato de análisis de vencimiento que se encuentra en el formato (formato 1). Este formato debe ser agregado al sistema contable como parte de la gestión de las cuentas por cobrar.
- d. De todos los deudores de la empresa, se emite un listado con todas las deudas que

están por vencerse (formato 2) y lo entrega al Jefe de las cobranzas para que éste realice lo analice y apruebe

e. El jefe de cobranzas envía el listado a encargado de cobranzas para que para que éste realice el respectivo proceso de cobros

### **3. Verificación y seguimiento de Cheques Devueltos y Comprobantes Transferencias Bancarias**

a. El analista de contabilidad debe verificar en los estados de cuentas bancarias si existe la devolución de cheques y trasferencias bancarias correspondientes al pago de cuentas por cobrar procesadas.

b. El analista debe contrastar el comprobante en físico o digitalizado de la transferencia bancaria con el estado de cuenta de la empresa el correspondiente al pago de cuentas por cobrar procesadas.

c. El analista de contabilidad deberá notificar a los clientes si tienen algún cheque devuelto o trasferencia bancaria dudosa o inexistente para así ellos puedan emitir nuevamente el respectivo pago de la deuda.

#### **Formato 1. Análisis de vencimiento de las Cuentas por Cobrar**

El formato a emplear a llenar debe contener los siguientes datos:

Cliente: Cliente al cual se le realiza la cobranza

RIF: Número de Registro de Información Fiscal

Dirección Fiscal: Domicilio del Cliente

Teléfono de Contacto: Números telefónicos fijo y móvil del cliente

Representante Legal: Nombres y Apellidos del Representante Legal de la Empresa

C.I.: Cédula de identidad del Representante Legal

Factura N°: Número de la factura de la venta a crédito

Fecha: Día, mes y año de la elaboración de la factura

Deuda: Monto Total

Plazo: Fecha en la cual se vence la deuda

### Análisis de vencimiento de las Cuentas por Cobrar

<b>DISCARNESVAL4</b>		<b>Análisis de vencimiento de las Cuentas por Cobrar</b>		
<b>673 C.A</b>				
Cliente: _____ RIF: _____ Dirección Fiscal: _____ Teléfono de contacto local: _____ Celular: _____ Representante Legal: _____ C.I. _____				
<b>Factura</b>	<b>Concepto</b>	<b>Fecha</b>	<b>Monto</b>	<b>Plazo de pago</b>
<b>N°</b>			<b>(Bs)</b>	
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:

Fuente: Rey y Rodríguez (2017)

### Formato 2. Listado de Deudas a Vencerse

El formato a emplear a llenar debe contener los siguientes datos:

N°: Correlativo del número aplicado al cliente

Cliente: Cliente al cual se le realiza la cobranza

RIF: Número de Registro de Información Fiscal

Factura N°: Número de la factura de la venta a crédito

Concepto: producto o servicio prestado

Fecha: Día, mes y año de la elaboración de la factura

Plazo: Fecha en la cual se vence la deuda

Teléfono de Contacto: Números telefónicos fijo y móvil del cliente

### Listado de Deudas a Vencerse

N°	Cliente	RIF	Factura N°	Concepto	Fecha	Deuda (Bs)	Plazo de pago	Teléfono de contacto
Elaborado por:			Revisado por:			Aprobado por:		

Fuente: Rey y Rodríguez (2017)

### III. Formular controles para lograr la eficiencia, en el área de cobranzas

**Responsable: Gerente de Administración**

#### 1. Revisiones Periódicas de las Cobranzas

- Realizar un seguimiento constante al cumplimiento de las normas vigentes, incluyendo las políticas y los procedimientos internos de la empresa, basados lógicamente en su misión, visión, valores y objetivos.
- Evaluar periódicamente los niveles de eficacia del control interno mediante el cumplimiento o no de los objetivos de control, que deben estar establecidos previamente y constituir un modo de acción que deberá tener repercusiones saludables en toda la operación.
- Practicar auditorías eventuales o programadas con el fin de verificar su

eficacia y eficiencia, proporcionando las recomendaciones que permitan su posterior fortalecimiento, reajuste o reformulación.

- El monitoreo permanente, incluyendo actividades de supervisión constante y evaluación individual, que deben ser ejecutadas por personas autorizadas para ello o directamente por la dirección, y esa actividad debe realizarse en cada del proceso de ventas, cuentas por cobrar y ejecución de cobros.
- Asegurar que el control interno de la empresa en las áreas de ventas, cuentas por cobrar y cobros funcione adecuadamente en dos modalidades de supervisión: actividades continuas, donde se hace un seguimiento permanente, y en evaluaciones puntuales, que son llevadas a cabo en cualquier momento.

## **2. Revisar permanentemente los saldos vencidos de las cuentas por cobrar y de cobro dudoso.**

### **Responsable: Área de Cobranzas**

De acuerdo a las necesidades de cada empresa se debe medir y controlar los saldos de las cuentas por cobrar, ya que las mismas representan efectivo para la empresa y en base a la disponibilidad realiza planificación para atender sus compromisos, es por ello que se pueden establecer algunos parámetros para revisar permanentemente los saldos vencidos:

- Generar reporte constante de las cuentas por cobrar para analizar cuales están vencidas y su grado de significación dentro de las ventas a créditos.
- Conciliar los saldos individuales de cada cliente con el saldo total de las cuentas por cobrar.
- Vigilar la exposición de los saldos de cuentas por cobrar ante de la inflación y devaluación de la moneda.
- Medir el tiempo en que el crédito permanece pendiente

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Luego de analizar los resultados se presentan las conclusiones de acuerdo al alcance de los objetivos específicos. En primer lugar, se diagnosticó la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar para determinar las necesidades de utilizar los controles internos en la empresa DISCARNESVAL4673 C.A., concluyendo que la empresa no cuenta con normas y procedimientos definidos para el control interno del sistema de cuentas por cobrar. Asimismo, el personal encargado de las cobranzas no tiene los conocimientos de la forma detallada, lógica y secuencial sobre las normas y procedimientos a seguir, lo cual amerita el respectivo adiestramiento para que los procesos de cobranzas sean más pertinentes y ágiles. , se evidenció que las funciones de facturación y cobranza no se encuentran debidamente segregadas; en consecuencia, se demanda generar una eficiente y óptima estructura organizacional de modo particular en el área contable de la empresa

En segundo lugar, se identificaron las debilidades y fortalezas de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa. entre las debilidades se tiene que la empresa no tiene una política de crédito bien identificada y definida, lo incide en el cobro oportuno de los créditos concedidos a los clientes, tampoco se lleva a cabo un control de todas las facturas para asegurar que sean registradas en las cuentas de control de las cuentas por cobrar, dado que no se monitorean las actividades de cobranzas.

Sin embargo, la empresa presenta fortalezas tales como, buena imagen ante sus clientes y proveedores, así como la disponibilidad de la gerencia y de los trabajadores para llevar a cabo la propuesta. Por lo tanto, se concluyó que es necesario diseñar estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa, para lo cual se planificaron de las actividades de las cobranzas para disminuir el riesgo las pérdidas incobrables, se elaboraron procedimientos para la evaluación ágil y oportuna de las actividades que se desarrollan en el área de cuentas

por cobrar y se formularon controles para lograr la eficiencia, en el área de cobranzas

### **Recomendaciones**

- Aplicar la propuesta generada en esta investigación para garantizar a la empresa estrategias novedosas y efectivas en el logro de ventajas significativas sobre sus competidores, de acuerdo a la evaluación del proceso de ventas, cuentas por cobrar y cobros, incrementando su nivel de participación en el mercado y su rentabilidad, además de mantener los estándares de calidad que deben caracterizar su actividad. Establecer un eficiente seguimiento y monitoreo de las estrategias aplicadas para asegurar su permanencia en el tiempo mediante sistemas de control de calidad adecuados y eficientes que permitan afinar y redefinir funciones y prácticas que garanticen su efectividad.
- Establecer los mecanismos necesarios para relacionar al personal que esté dispuesto a participar en forma espontánea en la elaboración y puesta en práctica para el manejo de las cuentas por cobrar.
- Contribuir a incorporar los recursos técnicos y financieros dirigidos a implantar la propuesta de estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa
- Establecer un diálogo permanente con la gerencia fin de manejar la información necesaria para cumplir con las funciones administrativas que les competen según el cargo y las responsabilidades adquiridas.
- Dirigir las funciones de los trabajadores que integran el área contable, con el objeto que la planeación y organización puedan ser eficaces y complementadas por la orientación objetiva que debe darse mediante una comunicación efectiva.
- Controlar la ejecución de la planificación, organización y dirección del área de cobranzas, con la finalidad de llevar un seguimiento y control interno financiero

de las actividades que realizan los trabajadores adscritos a ese departamento, así como, el manejo de los recursos financieros que se posean.

- Evaluar en forma integral, los procesos de control interno para tomar medidas que eviten la incompatibilidad y los conflictos de intereses así como el mal manejo de la información, el riesgo de fraude y los errores operativos, financieros y legales.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidias (2012). **El Proyecto de Investigación**. 3ª edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2008). **Como se elabora el Proyecto de Investigación**. 6ª edición. Caracas Venezuela: BL Consultores Asociados.
- Catacora, Fernando (2008). **Sistemas y Procedimientos Contables**. 1ª edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Carrión, Juan (2007). **Estrategia de la Visión a la Acción**. 2ª edición. España: ESIC Editorial.
- Cepeda, Gustavo (2007). **Auditoría y Control Interno**. 1ª Edición. Santa Fé de Bogotá, D.C., Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, Idalberto (2014). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 17ª Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos (2009). **Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)**. 1ª Edición. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Dess, Gregori y Lumpkin, Tom (2003). **Dirección Estratégica**. 1ª Edición. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Díaz, Yoleidy (2014). **Estrategias de control interno para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la firma contable G.G. y Asociados** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Diez De Castro, Emilio (2008). **Administración y Dirección**. 1ª Edición. Madrid. España: Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.
- Garay, Juan (2000). **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. Comentada y con índice alfabético explicativo. Gaceta Oficial No. 5453. Caracas Venezuela: Editorial Corporación AGR, S.C. Ediciones Juan Garay.
- Garay, Juan (1978). **Código de Comercio**. Texto único vigente: con la Ley de reforma parcial sancionada por el Congreso en 1955. Gaceta Oficial

- Extraordinaria N° 475. Caracas. Venezuela: Editorial Corporación AGR, S.C. Ediciones Juan Garay.
- Goyo, Estefani y Oliveros, Estela (2014). **Lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa DIMO C.A.** Universidad de Carabobo. Trabajo de grado no publicado. Bárbula. Venezuela.
- Hernández, Alejandro (2011). **La calidad de los procesos dentro de una organización.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Koontz, Harold (2013). **Administración: Una Perspectiva Global.** 12ª edición. México McGraw- Hill Interamericana S.A. Editores.
- Kotler, Philips (2007). **Dirección de Mercadotecnia.** México. 8ª Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- López, Silvia (2009). **Metodología de la Investigación.** 8ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Meigs, Walter y Meigs, Roberts (2008). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales.** 11ª Edición. Colombia: Editorial McGraw–Hill Interamericana.
- Morles, Victor (2004). **Mejores Técnicas de Estudio.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Ediciones Co-Bo.
- Moronta, Carlos (2014). **Lineamientos para optimizar el sistema de control interno en el departamento de cobranza de la empresa Francisco Anzola Sánchez S.A.** Universidad José Antonio Páez Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Murillo, Ariana (2013). **Auditoría interna para el control contable y administrativo de las cuentas por cobrar en empresas concesionarias del Municipio Maracaibo.** Universidad Rafael Urdaneta. Trabajo de grado no publicado. Zulia. Venezuela.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2012). Metodología de la investigación cuantitativa. 3ª Edición. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Sabino, Carlos (2013), **El proceso de investigación científica.** 2ª Edición. Caracas. Venezuela. Editorial PANAPO
- Santillana, Juan (2003). **Establecimiento de Sistemas de Control Interno.** 2ª Edición. México: Editorial Thomson.

Tamayo y Tamayo, Mario (2010). **El Proceso de la Investigación científica**. 3ª Edición. México: Editorial Limusa S.A.

Urbina, Juana (2016). **Evaluación del control interno de cuentas por cobrar de la Facultad de Ciencias Económicas en el Período 2013-2014**. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Trabajo de grado no publicado. Managua. Nicaragua.

Vallado, Raúl (2012). **Contabilidad Financiera**. 7ª Edición México: Thomson Editores.

# ANEXOS

## ANEXO 1



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURIA PÚBLICA

Agradecemos su colaboración y disposición para con este estudio y el haber aceptado apórtanos estos datos, al igual que la honestidad y claridad en las repuestas. Garantizamos la confiabilidad de la información.

Este cuestionario está diseñado para tener una idea clara sobre los aspectos que Ud., como trabajador de la empresa en estudio pueda aportar para afianzar la propuesta de

Gracias por su atención.

### INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas
- Marque con una (X) la alternativa que considere correcta

## CUESTIONARIO

Ítem	Pregunta	Si	No
1	¿Actualmente la empresa tiene definidas normas y procedimientos para el control interno del sistema de Cuentas por Cobrar?		
2	¿Cree usted que el proceso de cobranza que se aplica actualmente en el área contable es apropiado para el control de las cuentas por cobrar en la empresa?		
3	¿El personal encargado de las cobranzas tiene los conocimientos de la forma detallada, lógica y secuencial sobre las normas y procedimientos a seguir?		
4	¿Considera usted, que las políticas de crédito empleadas en la empresa permiten el cobro oportuno de los créditos concedidos a los clientes?		
5	¿Cree usted, que en la empresa se lleva al día el registro de cuentas por cobrar, ordenado por fechas de vencimiento?		
6	¿Las funciones de facturación y cobranza se encuentran debidamente segregadas?		
7	¿Cuenta la empresa con periodos establecidos para efectuar las cobranzas?		
8	¿La empresa toma medidas para verificar si las Cuentas por Cobrar se realizan con la frecuencia y el plazo correspondiente?		
9	¿Considera usted que se revisan periódicamente la cartera de clientes para evitar retrasos en las cobranzas?		
10	¿Considera usted que la morosidad de las cuentas por cobrar influye sobre la liquidez de las empresa?		
11	¿Cree usted, que se lleva a cabo un control de todas las facturas para asegurar que sean registradas en las cuentas de control de las cuentas por cobrar?		
12	¿Considera que se realiza un monitoreo y control de las actividades de crédito y cobranzas?		
13	¿Considera usted que necesario diseñar estrategias de control interno para optimizar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa		

Fuente: Rey y Rodríguez (2018)

## ANEXO 2

**TABLAS:** Resultados de la aplicación de cuestionario a la muestra seleccionada

### 1. Normas y Procedimientos

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	-	-
No	3	100%
Total	3	100%

### 2. Proceso de Cobranzas

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	-	-
No	3	100%
Total	3	100%

### 3. Capacitación del personal

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	33%
No	2	67%
Total	3	100%

### 4. Políticas de Crédito

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	33%
No	2	67%
Total	3	100%

### 5. Registro de las Cuentas por Cobrar

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	33%
No	2	67%
Total	3	100%

### 6. Segregación de Funciones

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	33%
No	2	67%
Total	3	100%

### 7. Períodos de Cobranzas

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	67%
No	1	33%
Total	3	100%

### 8. Plazo de Cobranzas

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	33%
No	2	67%
Total	3	100%

### 9. Revisiones de las Cobranzas

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	33%
No	2	67%
Total	3	100%

### 10. Morosidad de las Cuentas por Cobrar

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	3	100%
No	-	-
Total	3	100%

### 11. Control de las Facturas

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	-	-
No	3	100%
Total	3	100%

### 12. Monitoreo y Control

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	-	-
No	3	100%
Total	3	100%

### 13. Estrategias de Control Interno

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	3	100%
No	-	-
Total	3	100%

Fuente: Rey y Rodríguez (2018)

