

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO DE LOS
PROCESOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA
EMPRESA INVERSIONES LEFRE C.A.**

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

Autoras: Vanesa García
Sorangel Méndez

Tutor: Lic. Claribel Mieres

San Diego, Diciembre del 2018

INDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS	pp. vii
LISTA DE GRAFICOS	viii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	xi
RESUMEN INFORMATIVO	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	5
1.3. Objetivos de la Investigación	5
1.4. Justificación de la Investigación	6
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	7
2.2. Bases Teóricas	11
2.3. Definición de Términos Básicos	25
CAPÍTULO	
III METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	26
3.2. Fases Metodológicas	27
3.2.1. Diagnóstico de la situación actual.	27
3.2.2. Identificación de las debilidades y fortalezas.	29
3.2.3. Diseño de estrategias para mejorar el control interno.	30
CAPÍTULO	
IV RESULTADOS	
4.1 Análisis de los Resultados	31
CAPITULO	
V PROPUESTA	
5.1. Presentación de la Propuesta.	49
5.2. Objetivos de la Propuesta.	50
5.3. Justificación de la Propuesta.	50
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	51

5.5. Desarrollo de la Propuesta.	52
CONCLUSIONES	pp. 59
RECOMENDACIONES	61
REFERENCIAS	62
ANEXOS	64

LISTA DE CUADRO

CUADRO		pp.
1. Lista de cotejo		45
2. Análisis DOFA		47

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	PP
1. Políticas de control interno de cuentas por cobrar.	32
2. Existencias de manuales de normas y procedimientos.	33
3. Registro diario de las cuentas por cobrar.	34
4. Emisión de reportes para verificar el registro.	35
5. Confiabilidad en la gestión de cobranza.	36
6. Regularidad de saldos no conciliados.	37
7. Conciliación periódica del auxiliar de cuentas por cobrar.	38
8. Notificación de pago por parte del cliente.	39
9. Cobro al cliente de facturas pagadas no registradas	40
10. Verificación de pago de facturas.	41
11. Segregación de funciones	42
12. Procedimientos para clientes morosos.	43
13. Mejora del control interno con la propuesta.	44

DEDICATORIA

Esta dedicatoria no es más que el reconocimiento que les ofrezco a todas las personas que quiero y que siempre han estado presentes en los momentos más importantes de mi vida

A Dios, porque sin él no existiría ni sería quien soy, por haber hecho que lograra mi meta.

A Adelaida, mi madre por ser mi fiel amiga, por su constancia y dedicación por cada uno de sus hijos, por cada uno de los consejos sabios que nos han brindado, y definitivamente por que TE AMO.

A José, mi padre, porque sé que sin su apoyo no sería quien soy ni hubiese logrado llegar aquí.

A mis Hermanos, Suhen, Sandy, Sohomer y Suhail, por ser mis hermanos y por todos y cada uno de los momentos felices que compartimos juntos, por su amor y su apoyo hacia mí.

A mis hijas Sojanny y Jhojanys, por su cariño son las detonantes de mi felicidad, de mi esfuerzo, de mis ganas de buscar lo mejor para ustedes. Aun a su corta edad, me han enseñado y me siguen enseñando muchas cosas de esta vida. Les agradezco por ayudarme a encontrar el lado dulce y no amargo de la vida. Son mi motivación más grande para concluir con éxito este proyecto de tesis.

A mis Sobrinos, por ser motivo de alegría en cada lugar que estén y porque con su inocencia llenan el corazón de toda la familia, espero servirles de ejemplo.

A ti mi amor porque TE AMO y por ser tan especial, por formar parte de momentos muy importantes en mi vida, por tu apoyo, por tu dedicación y sin duda por quererme.

A mi Abuela Juana, porque se merece esto y mucho más, por toda la constancia que han tenido para salir adelante.

A Andry Herrera, por su amistad ante todo, por su apoyo, paciencia, y gracias al equipo que formamos logramos llegar hasta el final del camino y que hasta el momento, seguimos siendo amigas

A mis Amigas, Davielith, Fabiola y Magleida, por haber contado siempre con su apoyo amistad y por estar ahí cuando las necesito.

A toda mi familia, mis tíos, tías, primos, porque sé que ustedes forman parte de mi triunfo.

Sorangel Méndez

AGRADECIMIENTO

A **Dios**, por ser mi más fiel seguidor, por darme salud, entendimiento, constancia, dedicación para lograr todas mis metas y guiarme por el camino correcto.

A **Inversiones Lefre, C.A**, por darme la oportunidad de realizar este proyecto, y obtener la mayor cantidad de conocimientos.

Al **Abg. Nelson Giménez**, por ser de alguna manera para mi pilar importante para el desarrollo de este trabajo, ya que en todo momento me brindo su orientación y ayuda y lo más importante su amistad.

A los profesores **Arnoldo Morillo y Daniel Mariño**, por su paciencia y constante dedicación para ayudarme a lograr el objetivo final.

A la **Profesora Claribel Mieres**, por su asistencia técnica, por haber compartido conmigo sus conocimientos y por haberme brindado su apoyo.

A todas y cada una de las personas, que de una u otra forma contribuyeron conmigo para lograr el desarrollo de la investigación.

A Todos Muchas Gracias...

DEDICATORIA

“A Dios y a Mis Padres”

Quiero dedicar a ustedes por guiarme a lo largo de mi carrera y por brindarme las fuerzas necesarias para lograr esta meta tan importante en mi vida; doy gracias a DIOS por haberme dado unos padres maravillosos quienes tuvieron siempre su preocupación de orientarme y enseñarme a caminar con pasos firmes en este largo camino donde siempre se encontraron obstáculos, pero con el apoyo de ustedes pude llegar a una culminación llena de éxitos; Gracias Papá, Gracias Mamá “Que Dios Los Bendiga” Por siempre.

Mi Triunfo Les Pertenece.

Vanessa Garcia

AGRADECIMIENTO

A Dios

Le Agradezco por haberme brindado la salud y la esperanza a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por guiarme por una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A Mis Padres

José Garcia y **Doris Ochoa** le doy gracias por apoyarme siempre que los necesito, por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Sobre todo, por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

A Mi Abuela

Hilda en especial te agradezco a ti porque donde quiera que estés eres esa luz que desde el cielo me guía y cuida, por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar, aunque hoy ya no te encuentres físicamente conmigo sé que debes estar orgullosa de mí, porque este logro también es en tu honor.

A mis Hermanos

Gracias **Edithson** y **Adrián** por permitirme compartir momentos juntos día a día, agradezco el apoyo de ambos durante este tiempo, sus ganas de darme fuerzas y optimismo para alcanzar esta meta y seguir unidos como hermanos celebrando el triunfo de cada uno, los adoro.

A Mis Profesores

Le agradezco la confianza, apoyo y dedicación de tiempo durante mi carrera. Por haber compartido conmigo sus conocimientos y sobre todo su amistad, en especial quiero agradecer a la profesora **Nohelia Duran** y **Claribel Mieres**.

A la empresa Impúlsate Servicios Empresariales, C.A.

A todo mi equipo de Trabajo que durante este tiempo siempre me demostraron su apoyo incondicional, conocimientos necesarios para mi carrera y sobre todo brindándome palabras de aliento en los momentos más difíciles. Los quiero Mucho.

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

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO
DE LOS PROCESOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR
DE LA EMPRESA INVERSIONES LEFRE C.A.**

San Diego, Diciembre de 2018

Autoras: Vanesa García
Sorangel Méndez

Tutor: Lic. Claribel Mieres

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tuvo como objetivo proponer estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones LEFRE C.A., con la finalidad de garantizar el registro diario de las operaciones generadas en el área de estudio, así como emitir reportes con información confiable, veraz y oportuna, para determinar cuáles son las cuentas pendientes por cobrar de los clientes, y planificar la fecha de recepción de los ingresos, mediante una planificación efectiva de la cobranza, permitiendo además la salvaguarda de los activos, y segregación de fusiones, e implantación de conciliaciones bancarias por personal administrativo, minimizando el riesgo de errores u omisiones en el área de estudio que pueda afectar la liquidez financiera de la empresa. Para ello, se desarrolló la investigación metodológicamente bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo. Las técnicas aplicadas para la recolección de información fue la encuesta y la observación directa, con apoyo en un cuestionario, como instrumento, conformado por preguntas trece (13) dicotómicas de alternativas de respuestas (sí-no) y una lista de cotejo. La población objeto de estudio estuvo comprendida por veinticuatro (24) trabajadores de la empresa, y la muestra estuvo representada por tres (03) trabajadores del área de administración y crédito y cobranza, quienes están relacionados al proceso de cuentas por cobrar. Con los resultados obtenidos, el control interno es necesario en el área de cuentas por cobrar, debido a que es una de las áreas más susceptibles de riesgos ya sea que no implementar una eficaz gestión de cobranza, puedan generarse cuentas de cobro dudoso, y por otro lado, que el personal que realiza la cobranza, junto con el cliente puedan cometer fraudes, en este sentido, los controles propuestos salvaguardarán los activos, y minimizará las posibles desviaciones generadas.

Descriptores: Estrategias, Control Interno, Cuentas por cobrar.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación está orientada a proponer de estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones LEFRE C.A., con la finalidad de garantizar el registro diario de las operaciones generadas en el área de estudio, así como emitir reportes con información confiable, veraz y oportuna, para determinar cuáles son las cuentas pendientes por cobrar de los clientes, y planificar la fecha de recepción de los ingresos, mediante una planificación efectiva de la cobranza, permitiendo además la salvaguarda de los activos, y segregación de fusiones, e implantación de conciliaciones bancarias por personal administrativo, minimizando el riesgo de errores u omisiones en el área de estudio que pueda afectar la liquidez financiera de la empresa. Para lograrlo, el estudio se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, el cual estará estructurado en cinco (05) capítulos detallados a continuación:

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Hoy en día, las empresas requieren ser más efectivas para poder mantenerse en el mercado en que se desenvuelven, enfrentando los efectos de los avances tecnológicos, la economía cambiante, la globalización, y las decisiones gubernamentales de cada estado, que afectan la operatividad de las organizaciones, en este sentido, se ven en la necesidad de evaluar sus procesos e implementar herramientas que les permita ser más competitivas.

En este sentido, una de las herramientas que han venido teniendo mayor impacto en las organizaciones es el control interno, ya que permiten garantizar el registro oportuno de las operaciones, emitir reportes con información confiable, veraz

y oportuna, así como salvaguardar los activos, además de ayudar a detectar posibles desviaciones en sus procesos, e implementar los correctivos necesarios que permitan lograr los objetivos y metas establecidos. Al respecto, Mantilla (2015), expresa que:

El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adopten en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas. (p. 11)

1.2 Formulación del Problema

Tras lo antes expuesto, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuáles serían las estrategias que permitirán mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Lefre C.A.?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Lefre C.A.

1.3.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Lefre C.A.

Identificar las debilidades y fortalezas existentes en el control interno de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Lefre C.A.

Diseñar estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Lefre C.A.

1.4 Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica, porque ofrece una solución viable a la problemática expuesta en la empresa Inversiones Lefre C.A., debido a que a través de las estrategias propuestas se podrá mejorar los procesos de cuentas por cobrar,

permitiendo recuperar sus inversiones que se encuentran en manos de sus clientes, además se podrá realizar los registros diarios de las operaciones efectuadas en el área de estudio, emitir reportes confiable para la toma de decisiones, realizar planificación de sus pagos de acuerdo a sus ingresos esperados, mantener una constante comunicación con sus clientes, poder fortalecer la liquidez financiera de la organización, todo ello, contribuirá a mejorar la imagen de la organización, y a poder tener una efectiva operatividad y mantenerse en el tiempo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se expone el marco teórico que sustentará la investigación, en este sentido, Arias (2016:106), define el 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”, en él se muestran los antecedentes de la investigación, las bases de diversas teorías y conceptos relativos a la a la administración, que orienten el sentido del presente estudio a lograr los objetivos propuestos.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación están fundamentados en otras investigaciones relacionados al tema tratado en el presente estudio, que soportan junto a las bases teóricas, para poder desarrollar la propuesta que le dé una posible solución al problema planteado.

Figueredo y Márquez (2018), presentaron una investigación que lleva por título **“Estrategias de control interno que permitan mejorar las cuentas por cobrar en la Unidad Educativa Colegio “El Buen Pastor”**, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo

como finalidad de detectar las debilidades existentes, estableciendo controles que permitan el cumplimiento de políticas, normativas y procedimientos, para el logro de los objetivos y metas propuestas.

Por su parte, Dicurru, Linares y Villegas (2015), presentaron un estudio titulado **“Propuesta de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturaflores C.A.”**, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, en la Universidad de Carabobo, Campus Bárbula.

Finalmente, el presentado por Pacheco (2014), en su investigación que lleva por título **“Estrategias administrativas para la optimización de la gestión de cobranza en la empresa Granos Selectos Guayana C.A. (GRASELGUA C.A.)”**, en la Universidad Nacional Experimental de Guayana, en Ciudad Guayana, para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas constituyen un conjunto de fundamentos conceptuales ordenados de forma coherente y coordinada, que tienen el propósito de abordar el problema dentro de conocimientos previamente desarrollados.

2.2.1 Estrategia

Según Antonorsi (2008:54), señala que la estrategia es un: “conjunto de acciones de una organización que se encuentran orientados al logro de los objetivos tomando en cuenta sus condiciones internas y los factores que hay a su alrededor, comprende la misión, visión y los objetivos”. Ser los medios o las formas que permitan lograr los objetivos; los objetivos deben ser los “fines” y las estrategias “los medios” que permitan alcanzarlos.

2.2.2 Cuentas por Cobrar

A fin de conservar clientes actuales y atraer nuevos, la mayoría de las empresas deben conceder créditos, para la mayoría de las empresas las cuentas por cobrar representan una inversión considerable que se determina a través de volumen de ventas a crédito en la cual constituyen una función dentro del ciclo de ingreso que se encargará de llevar el control de las deudas de cliente y deudores para luego ser

reportadas a los departamentos de crédito y cobranza, contabilidad, tesorería y finanzas. En relación a ello, Santillana (2015), expresa que:

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

Por su parte, Vallado (2017:48), define que: “las cuentas por cobrar son derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto análogo.

Objetivos del control interno

El control interno está comprendido de varios objetivos, estos son:

- Confiabilidad de la información.
- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas.

Importancia del control interno

En su investigación, Whittington y Pany (2015:122), plantean que no todos los controles son relevantes en una organización, acotando que: “...los que son importantes se refieren a la confiabilidad de los estados financieros, es decir que influyen en la preparación de la información financiera para informes externos”.

Clasificación del control interno

El Control Interno Contable comprende el plan de organización, así como todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente y están relacionados directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros.

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.

Meigs (2015:288), sostiene que:

Un empleado puede ejecutar el retiro del efectivo cobrado a un cliente sin generar registro alguno del cobro y luego deshacerse del saldo en la cuenta del mismo, emitiendo una nota de crédito simulando que este ha devuelto la mercancía o anulando su cuenta, haciéndola parecer como incobrable.(p.288)

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.

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.

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.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se presenta la metodología mediante la cual se procedió a lograr los objetivos organizacionales propuestos, estableciendo las fases metodológicas que serán llevadas a cabo para su cumplimiento, así como determinar la técnica que será aplicada para la recolección de información de tipo primario, y la población y muestra que será objeto de estudio, con el fin de lograr diseñar una propuesta que le dé solución al problema planteado.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La metodología que se implementó para la presente investigación fue bajo la modalidad de un proyecto factible, según las normas de la Universidad Santa María (2016:82), el proyecto factible: “consiste en elaborar una propuesta viable que atiende a las necesidades en una organización o grupo social que se ha evidenciado a través de una investigación documental o de campo”, debido a que permitió proponer estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Lefre C.A, con el fin de lograr la eficiencia en el proceso de cuentas por cobrar, salvaguardar sus activos, y suministrar información confiable, para la planificación de la recuperaciones de sus inversiones que se encuentran en manos de los clientes.

3.2 Fases Metodológicas

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

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de las cuentas por cobrar de la Inversiones Lefre C.A.

Esta fase de investigación, tuvo la finalidad de establecer un diagnóstico situación actual de los procesos de las cuentas por cobrar de la Inversiones Lefre C.A., que permita detectar dónde se están presentando las fallas.

3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el control interno de los procesos de cuentas por cobrar de la Inversiones Lefre C.A.

En esta fase, una vez obtenidos los resultados pasamos a la identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el control interno de los procesos de cuentas por cobrar de la Inversiones Lefre C.A., utilizando como técnica la matriz DOFA, ya que, si se logra obtener el diagnóstico real del área en estudio, se podría atacar las debilidades y amenazas, así como también, se podrían fortalecer las oportunidades encontradas. Esta herramienta a utilizar permitiría hacer la evaluación de los lineamientos a proponer. Según la Universidad Nacional de Colombia (2016):

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

En este sentido, una vez realizado el cruce de factures internos y externos se extrajeron las posibles estrategias que le dieron estructura al diseño de la propuesta, para darle solución al problema planteado.

3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Lefre C.A

Una vez aplicadas las técnicas de la observación directa y la encuesta, desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, por los instrumentos respectivos, se procedió en esta fase, al diseño de estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Lefre C.A., con el objeto de alcanzar el mejoramiento de los procesos de cuentas por cobrar, recortar el periodo de recaudo de las mismas, para lograr mejorar su liquidez y puedan efectuar la cancelación a tiempo de las obligaciones.

Para el desarrollo de la propuesta se estructurará de la manera siguiente:

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

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados

El presente capítulo tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta al personal del área administración, crédito y cobranza de la empresa de la Inversiones Lefre C.A, con la finalidad de diagnosticar cuales son los factores que afectan la gestión actual de las cuentas cobrar, identificar las debilidades existentes en el control interno, con la finalidad de poder diseñar estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar que permitan darle solución al problema planteado y lograr los objetivos establecidos en el presente estudio.

Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de las cuentas por cobrar de la Inversiones Lefre C.A.

Esta fase de investigación, tuvo la finalidad de establecer un diagnóstico situación actual de los procesos de las cuentas por cobrar de la Inversiones Lefre C.A., que permita detectar dónde se están presentando las fallas, para ello se aplicó un cuestionario comprendido de trece (13) preguntas dicotómicas de respuestas cerradas con alternativas de respuestas si-no, aplicado a tres (03) trabajadores del área de administración y crédito y cobranza, cuyos resultados fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados. A continuación, se presenta los Ítems plasmados en la presente investigación:

Cuadro No. 1 Lista de Cotejo

Items	Empresa: Inversiones LEFRE C.A. Departamento: Administración área de cuentas por cobrar Fecha de aplicación: Septiembre 2018	Escala de Estimación	
		SI	NO
1.	Conocimiento con claridad de la responsabilidad del personal del departamento del área de cuentas por cobrar		X
2.	Existencia de un sistema administrativo computarizado para el registro de las cuentas cobrar.	X	
3	Existencia de un alto índice de facturas vencidas no cobradas	X	
4.	Capacitación del personal al ingresar al cargo		X
5.	Revisión periódica del vencimiento de facturas	X	
6.	Envío mensual de estados de cuentas a clientes		X
7.	Ausencia de una supervisión directa al personal que realiza la labor de cobranzas	X	
8.	Elaboración de planificación de cobranza		X
9.	Existencia de libro auxiliar de cuentas por cobrar		X
10.	Existencia de recibos de cobranza prenumerados.	X	
11	Control del correlativo numérico de los recibos	X	

Fuente: García y Méndez (2018)

Análisis

Mediante la lista de cotejo se pudo obtener los siguientes resultados:

Cuentan con la existencia de un sistema administrativo computarizado para el registro de las cuentas cobrar, lo que facilita el registro de información con mayor rapidez, así como de la existencia de recibos de cobranza prenumerados, para dejar soporte de los cobros efectuados al cliente, ya que parte de la cobranza la realizan el personal de ventas de la empresa, a los cuales se les lleva un control del correlativo numérico de los recibos.

Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el control interno de los procesos de cuentas por cobrar de la Inversiones Lefre C.A.

En esta fase, una vez obtenidos los resultados pasamos a la identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el control interno de los procesos de cuentas por cobrar de la Inversiones Lefre C.A., utilizando como técnica la matriz DOFA, ya que al lograr obtener el diagnóstico real del área en estudio, se pudieron atacar las debilidades y amenazas, así como también, se pueden fortalecer las oportunidades encontradas.

Cuadro 2.- Análisis DOFA

Fuente: García y Méndez (2018)

Fase III: Diseño de estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Lefre C.A.

Una vez aplicadas las técnicas de la observación directa y la encuesta, desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, por los instrumentos respectivos, se procedió en esta fase, al diseño de estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Lefre C.A., con el objeto de alcanzar el mejoramiento de los procesos de cuentas por cobrar, recortar el periodo de recaudo de las mismas, para lograr mejorar su liquidez y puedan efectuar la cancelación a tiempo de las obligaciones, la cual se desarrollará en el siguiente capítulo.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

La empresa Inversiones Lefre C.A., ha venido presentando debilidades en sus procesos de cuentas por cobrar, lo que ha debilitado su liquidez financiera, debido a ello se requirió realizar un diagnóstico de sus procesos, mediante la aplicación de técnicas de recolección de información cuyos resultados, fueron analizados y permitieron identificar un conjunto de debilidades en los controles internos de sus procesos, entre los cuales cabe resaltar que el personal de esta área, no recibe una adecuada capacitación al ingresar el cargo, no se divulgan las políticas de cobranza efectivamente, no cuentan con normas y procedimientos definidos que le sirvan de guía para la ejecución de sus actividades, y poder unificar criterios entre el personal, generando que cada uno realice sus actividades conforme a sus experiencias.

5.2. Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Diseñar estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Lefre C.A.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer estrategias para mejorar control controles de registro y gestión de cobranza.
- Fomentar la supervisión y monitoreo a las actividades de cuentas por cobrar.
- Efectuar conciliaciones bancarias.
- Implementar cursos de capacitación de mejora continua al personal de cobranza.

5.3 Justificación de la Propuesta

La presente propuesta se justifica, debido a que permitirá a la empresa Inversiones Lefre C.A., mejorar sus procesos en el área de cuentas por cobrar, a través del diseño de estrategias para mejorar el control interno, que permitan realizar un análisis de vencimiento de las cuentas por cobrar, realizar una adecuada gestión de cobranza, emitir estados de cuentas a los clientes, mantener actualizados los saldos de los créditos otorgados, así como realizar conciliaciones bancarias diarias que permitan detectar de manera oportuna los cheques devueltos y/o transferencias rechazadas, así como confirmar los depósitos (transferencias) realizados por los clientes o vendedores, llevar un registro en un auxiliar de cuentas por cobrar, emitir reportes de cobranza y presentar los estados financieros con cifras reales, veraces y confiables para la toma de decisiones.

5.4 Análisis de Factibilidad

Todo proyecto antes de ser implantado debe realizarse un estudio de factibilidad para poder garantizar la efectividad de su aplicación, en este sentido se realizó a la propuesta que consistió en el diseño de estrategias para mejorar el control interno de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Inversora Lefre C.A., desde el punto de vista técnico, operativo y económico.

5.4.1 Factibilidad Técnica

La presente propuesta se considera factible debido a que cuenta con los recursos técnicos tales como sistema computarizado administrativo, formatos preelaborados y prenumerados de cobranza, sistemas de banca electrónica para consulta de saldos y movimientos diarios, correos electrónicos y uso de redes sociales para comunicarse con los vendedores.

5.4.2 Factibilidad Operativa

Asimismo, es operativamente factible debido a que cuenta con el personal del área de cuentas por cobrar necesario para realizar las operaciones de registro,

gestiones de cobro, emisión de estados de cuenta y comunicación continúa con el cliente para mejorar las relaciones, así como con los vendedores y mantener una constante actualización de los saldos pendientes de cobro. Además, el personal tiene disposición de implementar las estrategias propuestas para mejorar su desempeño. Por otro lado, no es necesaria la integración de nuevo personal, ni modificar la estructura organizacional.

5.4.3 Factibilidad Económica

En cuanto a la factibilidad económica, la empresa tiene disposición de invertir las erogaciones de dinero que sea necesaria, tanto para la implantación de la propuesta, como la capacitación del personal del área de cuentas por cobrar, debido a que considera de gran importancia la relación costo-beneficio que traería la propuesta, ya que mediante ella se podrá mejorar la liquidez financiera de la empresa para poder, de igual manera, cumplir con sus obligaciones contraídas con terceros, así como mejorar su imagen ante sus clientes y proveedores.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

A continuación se presenta la propuesta que tiene como finalidad el diseño de estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Lefre C.A. de tal manera que se puedan optimizar los procesos para el registro y cobro de las cuentas pendientes por cobrar a los clientes, para emitir información confiable para la elaboración de los estados financieros y apoyar el proceso de toma de decisiones.

Objetivo 1.- Establecimiento de estrategias para mejorar control controles de registro y gestión de cobranza.

Este objetivo se fundamenta en el establecimiento de estrategias para mejorar control controles de registro y gestión de cobranza, con el propósito de hacer efectivo el cobro de las facturas ya vencidas, realizando una planificación de cobranza, donde

se integre al personal de ventas, de manera que se pueda fortalecer la liquidez financiera de la empresa.

Objetivo 2.- Fomento de la supervisión y monitoreo a las actividades de cuentas por cobrar.

La finalidad de este objetivo es lograr fomentar la supervisión y monitoreo a las actividades de cuentas por cobrar, tanto en el mismo departamento como al personal de ventas, ya que este participa en el proceso de cobro de las facturas vencidas, ejecución de los depósitos, elaboración de los recibos de cobranza y su entrega al departamento antes citado. En este sentido se establece lo siguiente:

- Se procederá a establecer las mismas políticas de pago de comisiones de ventas y cobranza para el gerente de ventas, de manera que se involucre en el proceso de supervisión de la ejecución de la cobranza, por parte de su grupo de vendedores.
- Establecer como política de no facturar nuevos pedidos si el cliente tiene dos (2) facturas o más vencidas. Esto permitiría determinar que el vendedor no podrá ganar comisiones de ventas si no ha gestionado adecuadamente la cobranza de las facturas ya emitidas y vencidas, afectando de igual manera al gerente de ventas.

Objetivo 3.- Ejecución de conciliaciones bancarias.

Este objetivo busca realizar la ejecución de conciliaciones bancarias para confirmar que los ingresos que se generan en las cuentas bancarias hayan sido efectuados correctamente, de acuerdo a los importes de las facturas, así como comprobar que los depósitos ingresen a la fecha esperada, de manera que se pueda tener una veracidad de la información y minimizar el riesgo de manipulación de la misma.

Objetivo 4.- Implementación de cursos de capacitación de mejora continúa al personal de cobranza.

Este objetivo tiene como finalidad hacer la implementación de cursos de

capacitación de mejora continua al personal de cobranza, para lograr su integración en el proceso de recuperación de los importes de las facturas vencidas de los clientes, de manera que se trabaje en función de mejorar las relaciones con los clientes, así como entre el personal del departamento de ventas y cuentas por cobrar. Para ello es necesario establecer lo siguiente:

- Establecer el cobro de intereses de mora como política de cobranza para los clientes que tienen facturas vencidas y no pagadas, considerando los índices inflacionarios actuales.
- Implementar como política de pago de comisiones a los vendedores y gerente de ventas, como se señaló anteriormente, de un setenta y cinco por ciento (75%) por las ventas efectuadas y un veinticinco por ciento (25%) al momento de concretarse la cobranza.

CONCLUSIONES

En la actualidad las empresas están en búsqueda de mejoras en sus procesos para lograr que la organización sea más efectiva en alcanzar sus objetivos, permanecer en el mercado y perduraren el tiempo, en este sentido se requiere de la implementación de controles internos que permitan la salvaguarda de los activos, garantizar la adecuada administración de sus recursos, lograr que los registros sean realizados de manera continua para poder obtener información veraz, confiable y oportuna para apoyar el proceso de toma de decisiones y elaborar los estados financieros con cifras reales, y evaluar la efectividad con que la gerencia está administrando los recursos y es capaz de generar la rentabilidad esperada por los accionistas.

En este sentido, una de las áreas que requiere de controles internos es la de cuentas por cobrar, para garantizar el registro oportuno de las operaciones, lograr una efectiva gestión de cobranza y poder fortalecer la liquidez financiera de la empresa, minimizado el riesgo de cometerse errores, omisiones o fraudes con estos recursos.

Bajo este contexto, el presente estudio busca darle solución a la problemática existente en la empresa Inversora LEFRE C.A., para ello, se requirió hacer un diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar, mediante el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos y técnicas de recolección de datos, con los cuales se pudo identificar un conjunto de debilidades relacionadas con el control interno en el área de estudio, entre las cuales se destacan:

RECOMENDACIONES

Para una efectiva implantación de las estrategias propuestas, para mejorar el control interno de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones LEFRE C.A., se presentan las siguientes recomendaciones:

- Dar a conocer los resultados del presente estudio, e implementar las estrategias propuestas involucrando al personal del área de ventas, en los procesos de cuentas por cobrar.
- Establecer funciones y responsabilidades al personal involucrado.
- Elaborar manuales de normas y procedimientos para unificar criterios en la ejecución de los procesos.
- Mantener los datos de los clientes actualizados.
- Establecer lineamientos de control para el adecuado manejo de la cobranza y mantener un monitoreo continuo.
- Realizar planificaciones semanales, para la gestión de cobranza por parte del personal para notificar al departamento de administración.

REFERENCIAS

- Antonorsi, Marcel (2008). **Guía práctica de la empresa competitiva**. 1ª Edición. Caracas Venezuela: Editorial Centro de Artes Integradas. Universidad Metropolitana.
- Arias, Fideas (2016). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2014). **Elaboración de Proyectos de Grado**. 7ª Edición Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Díaz, Alberto (2012). **Descripción de las Operaciones Típicas de una Empresa**. 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Club de Estudio.
- Dicurru, Vanesa; Linares, Helimer y Villegas, Zuhey (2015). **Propuesta de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturaflores C.A.** Universidad de Carabobo, Campus Bárbula. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Figueredo, Fernando y Márquez, Anelyz (2018). **Estrategias de control interno que permitan mejorar las cuentas por cobrar en la Unidad Educativa Colegio “El Buen Pastor”**. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2017). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. 5ª Edición. Caracas, Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, SA.
- Jaramillo, Leidy (2015). **Control interno para mejorar la efectividad en las cuentas por cobrar y pagar en la empresa GCF Holding SAC, 2017**. Universidad Privada Norbert Wiener. Lima. Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Lugo, Yusnely y Vega, Yessika (2018). **Lineamientos de control interno para los procesos de las cuentas por cobrar de la firma contable IF Asesores y Servicios C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Mantilla, Samuel (2015). **Control Interno. Estructura Conceptual Integrada**. 4ª Edición. Colombia: Ediciones Bucaramanga.

- Meigs, Robert (2015). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales**. 11^a Edición. Colombia: Editorial. Mc Graw – Hill Interamericana S.A.
- Pacheco, Tehilis (2014). **Estrategias administrativas para la optimización de la gestión de cobranza en la empresa Granos Selectos Guayana C.A. (GRASELGUA C.A.)**. Universidad Nacional Experimental de Guayana, en la Cede Ciudad Guayana. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Parella, Santa y Martins, Feliberto (2009). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 2^a Edición. Caracas. Venezuela: Editorial fedupel
- Sabino, Carlos (2015) **El proceso de investigación**. 6^a Edición. Caracas-Venezuela: Editorial PANAPO.
- Santillana, Juan (2015). **Sistemas de Control Interno**. 3^a Edición. México: Editorial Pearson.
- Stoner, James (2011). **Administración**. 4^a Edición. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2016). **El proceso de la investigación científica**. 4^a Edición. México: Ediciones Limusa.
- Universidad Nacional de Colombia (2016). **Planeación estratégica territorial**. Bogotá. Colombia. Documento en Línea. Disponible: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm. [Consulta: 2018, Junio 11].
- Universidad Santa María (2016), **Normas para la elaboración y presentación de los proyectos, anteproyectos, trabajos de grado e informes de pasantías**. 1^a Edición. Caracas. Venezuela.
- Vallado, Raúl (2007), **Contabilidad Financiera**. 7^a Edición. México: Editorial Thomson Editores.
- Whittington, Ray y Pany, Kurt (215). **Principios de Auditoria**. 14^a Edición. Colombia: Editorial Mc Graw Hill. Interamericana S.A.



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

Cuestionario

Inversiones LEFRE C.A.

Estimado Señor

Gerente de Administración y Cuentas por Cobrar

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones LEFRE C.A.,

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

Instrucciones Generales:

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

Gracias por su colaboración

ANEXO A
CUESTIONARIO

Ítem 1.- ¿Tiene usted conocimiento si en la empresa Inversiones LEFRE C.A. existen políticas de control interno para el área de cuentas por cobrar establecidas de manera formal?

SI **NO**

Ítem 2.- ¿Sabe usted si existen manuales de normas y procedimientos en el área de cuentas por cobrar?

SI **NO**

Ítem 3.- ¿Considera usted que los registros contables de las cuentas por cobrar se realizan diariamente?

SI **NO**

Ítem 4.- ¿Sabe usted si se emiten reportes con frecuencia para verificar el correcto registro contable de las cuentas por cobrar?

SI **NO**

Ítem 5.- ¿Cree usted que es confiable la gestión de cobranza que se utiliza actualmente en el área de cuentas por cobrar?

SI **NO**

Ítem 6.- ¿Sabe usted si se presentan con regularidad saldos no conciliados de las cuentas por cobrar?

SI **NO**

Ítem 7.- ¿Sabe si en el departamento de cuentas por cobrar se realizan conciliación periódica del auxiliar de cuentas por cobrar?

SI NO

Ítem 8.- ¿Sabe usted si el cliente al realizar el pago notifica inmediatamente al departamento de cuentas por cobrar sobre el mismo?

SI NO

Ítem 9.- ¿Tiene usted conocimiento si se ha efectuado el cobro al cliente sobre facturas ya pagadas y no registradas?

SI NO

Ítem 10.- ¿Sabe usted si realiza la verificación de los pagos de la facturación a través de las conciliaciones bancarias?

SI NO

Ítem 11.- ¿Existen actualmente segregación de funciones y definiciones de cargos en el puesto que usted desempeña?

SI NO

Ítem 12.- ¿Sabe usted si se han definido procedimientos en la empresa en el caso de clientes morosos?

SI NO

Ítem 13.- ¿Considera usted que con la implementación de los estrategias se podrá mejorar el control interno de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones LEFRE C.A.?

SI NO

