



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR  
EL CONTROL DE CUENTAS POR PAGAR DE LA  
EMPRESA COLGATE PALMOLIVE C.A.  
UBICADA EN VALENCIA-ESTADO CARABOBO**

**Autoras:** Andrea Chávez  
Arianna Sayago

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR  
EL CONTROL DE CUENTAS POR PAGAR DE LA  
EMPRESA COLGATE PALMOLIVE C.A.  
UBICADA EN VALENCIA-ESTADO CARABOBO**

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

**Autoras:** Andrea Chávez  
Arianna Sayago

Tutor: Lcdo. Edgar Basanta

San Diego, Octubre del 2017



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

**ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR**

Quienes suscriben, esta Acta Edgar Basanta, de Cédula de Identidad No. V-19.229.930, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Andrea Chávez y Arianna Sayago, portadoras de las Cédulas de Identidad No. V-20.980.757 y No. V-25.985.853, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR EL CONTROL DE CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA COLGATE PALMOLIVE C.A. UBICADA EN VALENCIA-ESTADO CARABOBO”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los once días del mes de enero del año dos mil diecisiete.

Nombre del Tutor Académico

Firma

Fecha

Lcdo. Edgar Basanta

## INDICE GENERAL

<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	vi
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema	4
1.2. Formulación del Problema	7
1.3. Objetivos de la Investigación	8
1.4. Justificación e importancia de la Investigación	8
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación	10
2.2. Bases Teóricas	18
2.3. Definición de Términos Básicos	31
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III METODOLOGÍA</b>	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	33
3.2. Fases Metodológicas	35
3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual	35
3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas	39
3.2.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico de cuentas por pagar.	40
<b>CAPITULO</b>	
<b>IV RESULTADOS</b>	
4.1. Análisis de los Resultados	41
<b>CAPITULO</b>	
<b>V PROPUESTA</b>	
5.1. Presentación de la Propuesta	65
5.2. Objetivos de la Propuesta	65
5.3. Justificación de la Propuesta	66
5.4. Factibilidad de la Propuesta	67
5.5. Presentación de la Propuesta	68
<b>CONCLUSIONES</b>	86
<b>RECOMENDACIONES</b>	90
<b>REFERENCIA</b>	91
<b>ANEXOS</b>	94

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1.- Existencia de un sistema computarizado.	42
2.- Manejo del sistema contable computarizado.	43
3.- Efectividad del desempeño de los trabajadores.	44
4.- Condiciones de compra en la factura.	45
5.- Registro oportuno de facturas.	46
6.- Vencimientos de las facturas.	47
7.- Existencia de programación de pago.	48
8.- Operaciones del ciclo de compras-cuentas por pagar-pagos.	49
9.- Existencia de comunicación efectiva.	50
10.- Existencia de información oportuna y confiable.	51
11.- Soportes correspondientes antes de pago.	52
12.- Procesos de compras, cuentas por pagar y pagos	53
13.- Facturas pendientes de pago vencidas.	54
14.- Fiabilidad de la relación de facturas.	55
15.- Tiempo empleado al relacionar facturas.	56



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR  
EL CONTROL DE CUENTAS POR PAGAR DE LA  
EMPRESA COLGATE PALMOLIVE C.A.  
UBICADA EN VALENCIA-ESTADO CARABOBO**

San Diego, Octubre 2017

**Autoras:** Andrea Chávez y Arianna Sayago

**Tutor:** Lcdo. Edgar Basanta

**RESUMEN INFORMATIVO**

El presente estudio tuvo como objetivo proponer un plan estratégico para optimizar los procesos administrativos y contables mediante la utilización de la herramienta vlookup para el control de cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A., Ubicada en Valencia-Estado Carabobo, con la finalidad de realizar de manera adecuada, el registro de las cuentas por pagar a proveedores nacionales, ya que son presentados a la empresa que lleva servicio outsourcing de auditoría, de manera oportuna así como poder efectuar los pagos correspondiente en el departamento de tesorería, con el propósito de presentar el mínimo de diferencias en sus registros. En cuanto a la metodología que se utilizó para lograr el objetivo, estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada a un estudio con diseño de campo, la población estuvo conformada por las personas involucradas en el proceso correspondientes al departamento de cuentas por pagar, por lo que la muestra estuvo compuesta por la misma población, ya que, los informantes seleccionados fueron los indicados para suministrar la información que requirió la investigación. Por otro lado, los instrumentos de recolección de datos aplicados fueron la encuesta a través del cuestionario contenido de quince (15) preguntas dicotómicas cerradas con respuestas (si-no) y la observación directa a través de una lista de cotejo. 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 la mejora del proceso contables y presentación de la información para las auditorías externas, en el área de cuentas por pagar, lo cual ayudará al incremento de la eficiencia organizacional y a la solución del problema existente.

**Descriptor:** Plan estratégico, Procesos Administrativos y Contables, Cuentas por Pagar.

## INTRODUCCION

Actualmente, las empresas grandes han ido aumentando el volumen de sus operaciones progresivamente, por lo que requieren establecer cambios en sus procesos administrativos y contables, con la finalidad de realizar un adecuado manejo de sus recursos, y llevar registros oportunos, cuya información financiera y contable, sea veraz y confiable, para la toma de decisiones organizacionales, ya que de la eficacia en el logro de sus objetivos organizacionales.

La planificación estratégica proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad organizacional, al respecto las organizaciones sin importar su actividad económica o tamaño debe contar con modelos de negocios y estrategias competitivas que les permita conseguir un posicionamiento en el mercado o mantenerse en el tiempo, asegurando su operatividad. A tales efectos, la gerencia debe recurrir a modelos de negocios que se encuentren alineados sobre la base de los requerimientos específicos de su naturaleza, para ello es necesario generar cambios desde el punto de vista direccional, cambiando su forma de visión, desempeño y direccionamiento, lo que implica un cambio en la manera de gerenciar.

Por lo tanto, es necesario evaluar los procesos administrativos y contables, que le permitan establecer procedimientos, implantar normativa y políticas para que estos se cumplan, y establecer controles para evaluar el desempeño de las actividades involucradas en cada uno de ellos. Una de las maneras de ejercer controles es a través de auditorías, bien sea internas o externas, mediante servicios de outsourcing, para evaluar de manera continua que todos los procesos se estén llevando a cabo de

manera eficaz y eficiente, y para salvaguardar los recursos, minimizando las probabilidades de fraude o colusión.

En este orden de ideas, la presente investigación está orientada a brindar solución a la problemática planteada por la empresa Colgate Palmolive C.A., ubicada en Valencia, en el Estado Carabobo, la cual requiere mejoras en sus procesos administrativos y contables, de las cuentas por pagar, para el desempeño de los procesos de registro y emisión de reportes, con cifras confiables, y veraces, debido a que se mantiene inmersa en un proceso de auditorías outsourcing continuo en esta áreas, así como las programaciones de pago que son efectuadas desde la sede principal en la ciudad de Caracas, específicamente en el departamento de tesorería, por lo tanto se busca minimizar las diferencias entre los importes de los soportes físicos y los registros contables.

Para ello, se requirió realizar un diagnóstico, identificar las debilidades existentes en sus procesos, y proponer un plan estratégico para optimizar los procesos administrativos y contables, incorporando la herramienta VLOOKUP para el control de las cuentas por pagar, lo que conlleva a desarrollar una investigación, de los denominados proyectos factibles apoyado en un estudio de campo a nivel descriptivo ya que se realizó directamente en el departamento de cuentas pagar de la empresa en estudio, donde se aplicaron las técnicas e instrumentos seleccionados para la recolección de información, quedando estructurado el presente trabajo de grado de la manera siguiente:

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

Capítulo II, Marco Teórico: Se refiere al marco teórico abarcando los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y términos básicos más resaltantes utilizados en la propuesta.

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

Capítulo IV, Se muestran los Resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de recolección de información los cuales fueron tabulados, graficados y analizados requeridos para desarrollar el presente trabajo de grado.

Capítulo V, Se presenta la Propuesta desarrollada para dar solución a la problemática existente en el presente trabajo de grado.

Finalmente se exponen las Conclusiones presentadas por las autoras, encontradas en el presente trabajo de investigación.

Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo la información que permite sustentar la propuesta presentada para el desarrollo de la presente investigación.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema:**

En el medio cambiante en el cual se encuentran inmersas las grandes empresas, el flujo de datos constantes, certeros y confiables, para tomar decisiones concretas y productivas, por parte de la gerencia, requiere de la integración de nuevas tecnologías, así como de herramientas gerenciales que permitan ser más eficientes y eficaces para enfrentar la intensa competencia, dentro de un ambiente influyente por los cambios tecnológicos, un ambiente de globalización, y economías inestables y de incertidumbre, manejando de manera adecuada sus recursos y la información de manera oportuna.

De esta manera, para poder obtener una información confiable se requiere del registro contable de las operaciones de manera eficaz, certera y oportuna, bajo el uso de técnicas de ciencia contable, y con el establecimiento de mejoras en sus procesos administrativos y contables, considerando el cúmulo de conocimientos aportados, para garantizar eficiencia en su gestión. Aunado a ello, cabe señalar que la contabilidad es un sistema adaptado para clasificar hechos económicos, que ocurren en un negocio, de tal manera que se convierte en el eje central para llevar a cabo distintos procedimientos que permiten la obtención de las cifras presentadas en los estados financieros, para evaluar el estado financiera en que se encuentra la empresa.

Por consiguiente, el registro de información adecuado, permite el flujo de constantes datos veraces y confiables, que permita a la gerencia tomar decisiones correctas que le permitan enfrentar los cambios en la inestable economía y en tiempos de incertidumbre financiera, por lo que se requiere de esfuerzo constante y de mejora de procesos, para lograr los objetivos y metas trazadas. Para ello, se requiere cambiar la visión y establecer la misión, y objetivos claros hacia donde se quieren dirigir los

esfuerzos mediante procedimientos, normativas y políticas, que dirijan el desempeño del talento humano de manera eficiente y efectiva para el logro de los objetivos propuestos.

Una adecuada planificación estratégica y el establecimiento de controles internos a los procesos administrativos y contables, desarrollados en la organización, brindan un flujo de información confiable, en especial en el área de cuentas por pagar, debido a que en ella se encuentra inmersa el proceso de pago de las obligaciones contraídas, y la gerencia requiere determinar cuáles son las cifras reales de las obligaciones contraídas por la empresa, y con esa información poder planificar la manera de pagar las deudas, evaluar la capacidad de endeudamiento, solicitar financiamiento en el caso que sea necesario, asegurar el aprovisionamiento y la operatividad de la empresa.

Siendo las cuentas por pagar un área susceptible a sufrir fraudes, es necesario minimizar los posibles errores y llevar controles continuos, que permitan monitorear el movimiento de pago o salida de sus recursos, evitando el doble registro, recepción de facturas no soportadas adecuadamente por el documento que originó el gasto o las cuentas por pagar, entre otros. Muchas empresas, realizan auditorias con especialistas externos que le brinden la confianza en los registros presentados para emitir estados de financieros con información confiable, para los usuarios, para minimizar el riesgo de que existan diferencias en los registros, es necesario establecer herramientas que permitan un adecuado registro, y verificación de la información, mediante un desempeño eficaz, efectivo y oportuno el tiempo es muy importante, y la rapidez de la obtención de la información es muy importante.

Al utilizar los servicios de auditoria outsourcing, la información que es manejada en los sistemas administrativos computarizados no es compatible, por lo que se utilizan otros medios tecnológicos para el registro y envío de información, tal es el caso de uso de hojas de cálculo en Excel el cual es un programa de aplicación informática que permite la manipulación sobre datos numéricos dispuestos en tablas

para la operación sobre cálculos complejos de contabilidad, finanzas y negocios. La hoja de cálculo en Excel brinda la función VLOOKUP, la cual forma parte de las funciones de búsqueda y permite encontrar un valor dentro de un rango de celdas. La búsqueda realizada por esta función se hace sobre valores ubicados en una columna por lo que también se conoce como una búsqueda vertical y es la razón por la que el nombre de la función inicia con una letra “V”.

De acuerdo al preámbulo anterior, el presente trabajo de investigación está orientado a brindarle una solución viable a la problemática de la empresa Colgate Palmolive C.A., ubicada en Valencia, en el Estado Carabobo, dedicada a la fabricación de una línea de productos de primera calidad para el cuidado personal, higiene bucal, y limpieza del hogar, cuya necesidad se manifiesta por parte de la gerencia en el departamento de cuentas por pagar, debido requiere incorporar la función VLOOKUP de la herramienta hoja de cálculo en excel, para llevar un adecuado registro de las cuentas por pagar, a proveedores nacionales, que son presentados a la empresa que lleva el servicio outsourcing de auditoría, de manera veraz, certera y oportuna; así como emitir reportes al departamento de tesorería ubicada en la sede de Caracas,

De tal manera, que se pueda efectuar el pago correspondiente en un eficiente tiempo de respuesta, con la finalidad de poder minimizar las posibles diferencias al momento de la auditoría. La problemática radica en que los días lunes, jueves y viernes de 8:00 am a 10:00 am, se reciben facturas en la recepción de Colgate-Palmolive C.A. ubicada en Valencia, al recibir las facturas se deben relacionar en un formato Excel para luego ser enviadas antes de la 1:00 pm a la empresa que lleva el servicio outsourcing de auditoría, el cual se encarga en contabilizar todas las facturas de los proveedores nacionales del área de finanzas, para que luego sean generadas las transferencias a realizar por el departamento de tesorería.

Por lo tanto, y dependiendo el volumen de facturas recibidas será el tiempo que se demorará el personal responsable en relacionar, siendo un tiempo comprendiendo

entre media (1/2) hora a dos ( 2) horas o más, ya que se debe buscar manualmente en la Master Data de sistema administrativo computarizado SAP (Systeme, Anwendungen und Produkte in der Datenverarbeitung) o en la relación del año anterior; las políticas de pago al proveedor, a que cuenta de gasto se debe registrar y el código del proveedor (Vendor).

Esta función permitiría minimizar el tiempo de ejecución del trabajo, ya que si se implementase la Herramienta de Excel VLOOKUP no se tendría que realizar nada manual, sólo al ingresar el código del proveedor automáticamente la herramienta ingresará el tipo de gasto, la fecha que se está relacionando, el nombre del proveedor y la fecha para pago, dejando abiertas las casillas del número de la factura y el monto en bolívares (Bs.) de la factura, optimizando el proceso al recibir la factura e inmediatamente se relacionará dejando tiempo para realizar otras actividades en el departamento de cuentas por pagar.

Para ello, se requiere implantar un plan estratégico para optimizar los procesos administrativos y contables mediante la utilización de la función VLOOKUP para el control de las cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A., (Planta Valencia), que le permita brindar una información confiable, certera y oportuna, para realizar los procesos de registro y emisión de reportes de las cuentas por pagar, y poder optimizar los resultados sometidos al proceso de auditoría, y lograr con eficiencia y eficacia el ciclo de pago a proveedores. El no aplicar mejoras a los procesos, y aumentar el volumen de las actividades podría acarrear retrasos en la emisión de reportes y retardar el proceso de planificación de pago a proveedores, generando incumplimiento del pago de las obligaciones, asimismo podría generar diferencias al momento de aplicar las auditorías externas.

## **1.2**

**For**

### **mulación del Problema**

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, se formula la siguiente interrogante  
¿Cuál sería el plan estratégico adecuado que permita optimizar el control de las cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo?

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

#### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer un plan estratégico para optimizar el control de la cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos en el área de cuentas por pagar a proveedores nacionales de la empresa Colgate Palmolive C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas de los procesos en el área de cuentas por pagar a proveedores nacionales de la empresa Colgate Palmolive C.A.
- Diseñar un plan estratégico para optimizar el control de la cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A.

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

El presente estudio se justifica debido a que la empresa Colgate Palmolive C.A., requiere optimizar el control de las cuentas por pagar, que minimice el tiempo de entrega de la información contable sobre las cuentas por pagar a la empresa que lleva el servicio outsourcing de auditoría, así como suministrar la información requerida por el departamento de tesorería en la sede en la ciudad de Caracas, para la elaboración de la planificación de pagos a proveedores nacionales, y la transferencia de los recursos a la cuenta principal de las oficinas en Valencia para la emisión de pagos a proveedores.

El presente estudio está orientado a proponer un plan estratégico que permitan darle solución a la problemática planteada, debido a que en la actualidad los datos son llevados de un sistema administrativo SAP, a una hoja de Excel, de forma manual, que permita el procesamiento rápido de la información y dar respuesta con rapidez y oportunidad para cumplir con los tiempos necesarios para el pago de las obligaciones con terceros.

Mediante la implantación del plan estratégico propuesto permitirá que la empresa pague oportunamente sus obligaciones y pueda mantener la operatividad de la misma, que el departamento de cuentas por pagar brinde información confiable, certera y oportuna, y que sea evaluada eficientemente al momento de efectuarse la auditoría minimizando las posibles diferencias de información al traspasar la data, mejorar las relaciones comerciales con el proveedor, al efectuársele el pago oportuno de sus obligaciones, garantizando el aprovisionamiento de bienes y servicios a las áreas de compras, asimismo, brinda a través de la optimización de los procesos administrativos y contables, un mejor desempeño por parte del personal, el cual realizará sus actividades con eficiencia y eficacia, para el logro de los objetivos y metas trazados.

Para la sociedad, es un aporte debido a que el plan estratégico permitirá mejorar la programación para la cancelación de compromisos a proveedores, así como, establecer y unificar criterios para la realización de las operaciones por parte de las áreas involucradas en el proceso de cuentas por pagar, y lograr la eficiencia de las actividades realizadas por el personal que labora en el departamento en estudio. Además de mejorar su imagen ante sus proveedores, y podrá utilizarlo como estrategia para negociar mejores ofertas de precios al momento de solicitar servicios o adquisición de bienes, así como mejorar sus referencias comerciales ante las entidades financieras al momento de renovar o solicitar instrumentos financieros para inversiones futuras.

Asimismo, la investigación sirve como aporte a la Universidad José Antonio Páez, el cual puede ser utilizado como antecedente para futuras investigaciones que deseen profundizar en el tema en estudio, el cual podrá ser aplicado como propuesta para dar soluciones a empresas con problemáticas similares, ya que se encuentra enmarcada bajo las líneas de investigación establecidas por la Facultad de Ciencias Sociales, específicamente de la Escuela de Contaduría Pública, Área: Gestión Contable, Financiera y Administrativa, Línea de Trabajo: Gestión y Control de las Finanzas Públicas y Privadas, Tema: Procesos contables y financieros. Para finalizar, permitió las autoras poder desarrollar sus habilidades adquiridas a lo largo de sus estudios académico y su crecimiento profesional.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

El presente capítulo está dirigido al establecimiento de los aspectos teóricos que sustentarán el estudio en cuestión. En consecuencia dentro del marco teórico se muestran las bases de las diversas teorías y conceptos relativos, que orienten el sentido del presente estudio que estén relacionados al diseño de un plan estratégico para optimizar los procesos administrativos y contables mediante la utilización de la herramienta VLOOKUP para el control de la cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A.

Cabe destacar, que el marco teórico según Balestrini (2008):

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

Dentro de esta perspectiva, a continuación se presentan los antecedentes, las bases teóricas y definiciones de términos relevantes, para lo cual se efectuó una recopilación de ideas de diversos autores, y se establecerá una relación con la problemática investigada, con el objetivo de obtener una base que fundamente la investigación, con relación a las cuentas por pagar, mediante un plan estratégico, utilizando la herramienta el control interno.

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

Según Tamayo y Tamayo (2013: 103), señala que, “en los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la

investigación”, están referidos a la revisión de trabajos anteriores que guardan relación con los tópicos a desarrollar en este estudio, representan los antecedentes que servirán como punto de referencia para aclarar algunos conceptos y dar relevancia a los aspectos a tratar, al respecto se presentan a continuación los antecedentes que servirán de soporte al presente estudio, primeramente se presenta el elaborado por :

Calzadilla y Torrealba (2017), presentaron su trabajo de grado titulado **“Estrategias para mejorar los procesos administrativos-contables en el área de compras y cuentas por pagar de la empresa Pastelería Capuchino C.A., ubicada en los Guayos, Estado Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, con el fin de establecer un estrategias que mejoren los procesos relacionados a las compras, cuentas por pagar, una manera práctica, para el mejor desenvolvimiento del personal administrativo y contable, y que sirva como adiestramiento para ejecutar las labores realizadas en el departamento en estudio, además de minimizar los tiempos de pago de las obligaciones contraídas.

En cuanto a la metodología que se utilizó, para lograr el objetivo, estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en un diseño de campo a nivel descriptivo, la población estuvo constituida por cinco (05) personas relacionadas en el proceso correspondientes al departamento de administración, por lo que la muestra estuvo integrada por la misma población. En cuanto a las técnicas aplicadas fueron la encuesta y la observación directa, a través de los instrumentos el cuestionario conformado por quince (15) preguntas dicotómicas de expuestas (si-no) y la lista de cotejo conformada por las variables a estudiar.

Las autoras concluyeron en su investigación, que los procesos, deben tener incluidas las actividades administrativas de planificación, organización, dirección y control, este último establecido en todas las áreas del proceso, en cuanto a los procesos contable requiere que los registros de las operaciones se realicen de manera certera, veraz, confiable y oportuna, con la finalidad de emitir reportes para la

gerencia, que sirvan para la toma de decisiones, habiendo diagnosticado la situación actual de los procesos administrativos y contables de las área de compras y cuentas por pagar de la empresa, se pudo detectar un conjunto de debilidades que han venido afectando a la operatividad de la empresa, habiendo diagnosticado la situación actual de los procesos administrativos y contables de las área de compras y cuentas por pagar de la empresa Pastelería Capuchino, se pudo detectar un conjunto de debilidades que han venido afectando a la operatividad de la empresa.

Su aporte a la presente investigación, es que al mejorarse los procesos administrativos y contables, la empresa podrá obtener información de manera eficiente y oportuna, para la toma de decisiones, ya que mediante las mejoras de los procesos administrativos se podrán implantar mejoras en las etapas de planificación, coordinación, dirección y control, y esta última establecerlas en los procesos contables de registro y emisión de reportes para que sea efectiva, veraz y oportuna para la toma de decisiones.

Hernández y Hernández (2017), presentaron un trabajo titulado **“Plan estratégico para mejorar los procesos contables de cuentas por pagar de la empresa Focus Import, C.A.”**, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad realizar de manera adecuada, las cuentas por pagar y su cancelación, así como emitir información financiera de manera confiable y oportuna a la gerencia para la planificación del flujo de caja y realizar el pago en los lapsos establecidos de sus obligaciones. En cuanto a la metodología que se utilizó para lograr el objetivo, estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo, la población estuvo conformada por seis (06) trabajadores del área en estudio, por lo que la muestra está compuesta por la misma población.

En cuanto las técnicas de recolección de datos a aplicar son la encuesta a través de del cuestionario con once (11) preguntas dicotómicas cerradas con respuestas (sí-no), para realizar el diagnóstico y la observación directa a través de una lista de

cotejo, para identificar las debilidades existentes en sus procesos. 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 la mejora de proceso contables de las cuentas por pagar, lo cual ayudará al incremento de la eficiencia organizacional y a la solución del problema existente.

Las autoras concluyen en su investigación, que el plan estratégico propuesto, le permitirá mejorar sus procesos contables en el área de cuentas por pagar, debido a que la problemática radica, por no contar con normas, políticas, procedimientos y controles internos en el departamento de cuentas por pagar a proveedores, que se traducen en debilidades que ocasionan grandes inconvenientes, ya que no hay una unificación de criterios que permita establecer la guía de acción a la cual debe desarrollarse las actividades, asimismo, falta de asignación de responsabilidad y segregación de funciones, para minimizar los riesgos de efectuar pagos dobles, perdidas de los documentos soportes de pago, establecimiento de niveles de autorización, entre otros.

Su aporte a la presente investigación es que mediante el plan de acción la empresa podrá orientar su visión, misión y objetivos para optimizar los procesos en el departamento de cuentas por pagar, al establecer herramientas que permitan realizar los registros de manera más rápida y evitando los riesgos de fraude en ya que los controles internos buscan detectar desviaciones posibles y corregirlas así como salvaguardar los activos.

El presentado por Alberto y González (2015), en su trabajo de grado titulado **“Propuestas de estrategias de control interno para el ciclo de compras – cuentas por pagar – pagos de la empresa “L.H.R Industrial Supply C.A” ubicada en Valencia, Edo. Carabobo”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad de Carabobo. La investigación se ha propuesto evaluar la posibilidad de diseñar estrategias de control interno, que permitan manejar adecuadamente los procesos en el área de cuentas por pagar, con el fin de lograr la

eficiencia en cuanto a la información presentada en las cifras de los estados financieros en cuanto a las cuentas por pagar, así como lograr la puntualidad en la cancelación de sus obligaciones.

En cuanto a la metodología, la investigación es de tipo proyecto factible, con diseño de campo de nivel descriptivo, apoyada en un estudio documental en las bases teóricas y en las referencias bibliográficas. Por otro lado, las técnicas de recolección de datos que se aplicaron fueron la observación directa y la encuesta, a través del instrumento el cuestionario compuesto de quince (15) preguntas dicotómicas cerradas. Con los resultados obtenidos se analizó la situación actual del ciclo de compras para elaborar la estrategia que se adapte a las necesidades.

El investigador concluye, que el diseño de la estrategia es una herramienta que permitirá optimizar el proceso de cuentas por pagar y poder así, obtener información precisa acerca de las obligaciones contraídas con terceros, vencimiento de las cuentas y demás aspectos relacionados en el área, mejorando así la calidad y la relevancia de la información disponible, permitiendo también una mayor productividad y fortalecimiento de sus relaciones con los proveedores. Su aporte al presente estudio, es que con los lineamientos propuestos dan solución a procesos como el registro oportuno de las cuentas por pagar, así como la recepción de las facturas en el departamento, por lo que brindan una optimización en sus procesos lo cual podría ser considerados y adaptados a la empresa en el departamento de cuentas por pagar en el cual se desarrolla el presente informe.

La autora Guarino (2015), en su trabajo de grado titulado “**Optimización de los procesos administrativos del departamento de cuentas por pagar de los proveedores directos de Farmatodo C.A., área metropolitana de Caracas, año 2015**”, en la Universidad Nueva Esparta, para optar al título de Licenciado en Administración. El objetivo principal de la investigación, es la optimización de los procesos administrativos del departamento de cuentas por pagar para el adecuado

manejo de los procesos, con el fin de proponer correctivos que permitan el desarrollo eficiente de los procesos al momento de realizar compra de suministros.

La metodología utilizada para este fin, estuvo enmarcada bajo la modalidad de investigación mixta: documental y de campo, ya que se usó información de estados financieros, libros legales, fuentes bibliográficas y otras investigaciones. Adicionalmente, se obtuvieron datos directamente de la empresa en estudio, por medio de los instrumentos aplicados como la entrevista y la observación directa, que arrojaron como resultado deficiencia en los procesos que debe seguir la empresa desde que ingresa la mercancía hasta el registro de la factura en sistema, debido a que se ha tergiversado el paso a paso para realizar las compras de mercancía en tienda, lo que afecta de manera directa el funcionamiento óptimo del departamento de cuentas por pagar generando esto inconvenientes al momento de cumplir con los compromisos de pago.

El investigador concluye, de acuerdo con los objetivos planteados que la empresa carece de normas y procedimientos, para lograr cumplir con la planificación de pagos, generando retardo en el pago de sus obligaciones, por lo que se requirió de lineamientos de control, que permitieran la segregación de funciones, establecer los procedimientos adecuados para la realización de las actividades en el ciclo de pago, y en el registro oportuno para genera información financiera confiable, para la toma de decisiones por parte de la alta gerencia.

Su relación con el presente informe, es que la empresa Colgate Palmolive C.A.; está en una búsqueda constante de mejorar sus procesos en el área cuentas por pagar, en la cual se dio un propuesta para mejorar sus procesos al establecer lineamientos de control para que se realicen adecuadamente sus funciones, sin embargo ahora se manifiesta es la necesidad de obtener la información en menos tiempo, y poder dar respuesta a los compromisos con terceros de manera más efectivas, por lo tanto los lineamientos establecidos en el estudio deben ser revisados para ver si los procesos no han cambiado y si es así minimizar las debilidades actuales.

Finalmente, el presentado por Corrales y Quinapallo (2015), en su trabajo de grado titulado “**auditoria operativa para el área de cuentas por pagar en el departamento financiero de la empresa Salud S.A Guayaquil**” en la Universidad Politécnica Salesiana Ecuador, para optar a los títulos de Licenciados en Contaduría Pública. El objetivo de la presente investigación consiste en identificar los riesgos inherentes y evidenciar posibles mejoras en los procesos del área de cuentas por pagar, con el fin de establecer un estrategias que mejoren los procedimientos de una manera práctica, para el mejor desenvolvimiento del personal contable, evaluando el control interno actual basado en el COSO I.

En cuanto a la metodología que se utilizó para lograr el objetivo, estuvo enmarcada bajo la modalidad de investigación de campo, investigación documental y para la recopilación de información se implementó la metodología de la investigación cualitativa. Por otro lado, los instrumentos de recolección de datos a aplicar serán la entrevista, la observación y reuniones con los miembros de la jefatura del área de cuentas por pagar.

Los autores concluyen en su investigación, que las principales fallas se generan debido a que se evidencio que hay una falta de soportes para los registros contables, errores en análisis de cuenta efectuado por los sistemas contables, los ejecutivos de otros departamentos no siguen lo estipulado por el área de cuentas por pagar y falta de formalización de las normas para desarrollo de operaciones del área. Se ejecutó un levantamiento de información, para analizar soportes de los registros contables y se evidencio documentos que no poseen validación para crédito tributario de la empresa y falta de autorizaciones de jefaturas. Además se revisó el análisis de cuenta y los pasos a seguir para desarrollarlo y se encontró la falta de conocimiento del asistente contable de sus tareas y falta de control para la revisión de estos análisis.

Dicha investigación suministra un aporte a la investigación, ya que, expresa la importancia de tener un control adecuado en el departamento de cuentas por pagar, también, personal capacitado en el ciclo de compras y pagos, la cual ayudaría a

solventar de forma eficiente las transacciones de cancelación de deudas contraídas con los proveedores, trabajadores, accionistas y otros; y así lograr estabilidad en el ámbito comercial, es decir, mejores relaciones entre la empresa y sus proveedores.

## **2.2 Bases Teóricas**

A continuación se presenta como referencia a aquellas teorías y conceptos que tienen relación con la investigación que se lleva a cabo con el propósito de entender el análisis que se realizará. Por lo tanto, Una vez abordada la problemática relacionada con la investigación e identificados los lineamientos de acción, surge la necesidad de crear la base teórica necesaria para la realización de este trabajo con la finalidad de sustentar la propuesta de un plan estratégico para optimizar los procesos administrativos y contables mediante la utilización de la herramienta VLOOKUP, para el control contable de las cuentas por pagar.

Según Balestrini (2008: 29), expresa que las bases teóricas “constituyen la definición de conceptos en el proyecto de investigación, se presenta ordenando los términos empleados en sus debidos detalle. Por consiguiente, su propósito es sustentar desde una perspectiva teórica el problema a investigar”, con el propósito de sustentar ampliamente la realización de esta investigación se presenta una serie de teorías y conceptos afines con la problemática planteada, las cuales se detallan a continuación. Primeramente el plan estratégico el cual es a herramienta mediante la cual se va a proponer la solución de la problemática planteada, con el cual se requiere establecer las estrategias dirigidas a la optimización de los procesos en el departamento de cuentas por pagar.

### **2.2.1 Plan Estratégico**

En cuanto al plan estratégico, indican los autores Martínez y Milla (2012:68) indicaron que “se denomina estratégico porque implica un razonamiento del más alto nivel, de esta manera hacer un plan estratégico consiste en razonar que se estima llevará a tomar decisiones correctas dentro de una organización”, asimismo, un plan

estratégico es un excelente ejercicio para aclarar los lineamientos que marcan el futuro de la misma. En este sentido, el propósito de este tipo de planes se realiza para descubrir lo mejor de la organización, a fin de hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacen mejor, ayudándolos a identificar los problemas y oportunidades.

Por su parte, Estrada (2008) expresa que:

El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios,) cuál será la estrategia que dirigirá el rumbo de la empresa durante un periodo de tiempo, generalmente de tres (03) a cinco (05) años. (p. 85).

El mismo autor, también indica que el plan estratégico es cuantitativo, ya que establece las cifras que debe alcanzar la compañía; a su vez es manifiesto, porque describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir, y por último es temporal, ya que indica los plazos de los que dispone una compañía para alcanzar esas cifras.(Estrada 2008; 85). Por lo tanto, es necesario que el plan estratégico considere planes a corto y a mediano plazo, para de esta manera ir logrando los objetivos organizacionales.

Estrada (2008), indica:

El plan estratégico recoge tres puntos principales: los objetivos, las políticas y las acciones. En este sentido, un objetivo es un hecho que no depende directamente de la compañía, y que está formado por la ecuación: cantidad a alcanzar + plazo para conseguirlo. (p. 86).

De igual manera, una política es una conducta que marca la compañía, y que sirve para describir su actitud, continuada en el tiempo, a la hora de enfrentarse a situaciones de diversa índole y las acciones son los hechos que dependen directamente de la compañía, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos, fomentar el respeto a las políticas impuestas, o vertebrar la estrategia global de la empresa.

Por su parte, entre los componentes de un plan estratégico, se encuentra en primer lugar:

**La Misión:** el cual constituye el primer paso para realizar un plan estratégico, debido a que define al qué y para qué realizarlo. En tal sentido, Martínez y Milla (2012: 65), expresan que “la misión abarca el propósito de la compañía como la base de la competencia y la ventaja competitiva ante otras organizaciones”. De igual forma, durante la formulación de la misión se debe explicar cuál es la naturaleza esencial del emprendimiento y cuáles son sus valores. Además debe ser lo suficientemente general como para poder adaptarla a las necesidades y circunstancias cambiantes e inspirar compromiso, innovación y valentía.

En cuanto a las características de una misión, Martínez y Milla (2012) señalan que deben comprender:

El propósito de la empresa como base de la competencia y la ventaja competitiva, también debe definir la declaración específica y centrada de los medios a través de los cuales la empresa competirá. Además, una buena misión debe indicar los aspectos que hacen que la empresa sea distinta a otras de su mismo ramo y responde a preguntas de ¿Por qué existimos? ¿Cómo desarrollamos los negocios? (p. 66).

**La visión,** es otro aspecto que debe contener un plan, la cual consiste en una imagen más concreta del futuro que se desea para las organizaciones, es decir, es una representación del futuro que se quiere crear en un plazo determinado y es descrita en tiempo presente. Así, la visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear un sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.

En este sentido, la importancia de la visión, de acuerdo a Martínez y Milla (2012), radica en que:

Es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de ella se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio. (p. 66)

Otro de los aspectos del plan, es el análisis estratégico, el cual consiste en analizar la realidad actual que se quiere mejorar o transformar radicalmente a la luz de una misión-propósito y en particular de la visión. Este examen, se realiza en términos de análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización; por lo tanto, esta actividad es equivalente a un diagnóstico de los factores externos e internos que afectan a una organización.

De esta manera, el análisis estratégico, se realiza con el objetivo de establecer fehacientemente la posición en que se encuentra la organización, es decir, sus capacidades internas y los hechos o eventos que tendrá que enfrentar, lo cual facilita establecer la intensidad de los efectos de dichos impactos. Este basamento teórico, le aporta a la presente investigación como debe estar estructurado un plan estratégico, de manera tal que los aspectos aquí descritos servirán de base para la elaboración de las estrategias a través de las cuales se optimizará el proceso administrativo y contable, para la elaboración de las órdenes de pago a proveedores nacionales de la empresa Colgate Palmolive C.A.

### **2.2.2 Estrategias**

La estrategia de una organización se basa generalmente en la satisfacción de valores, propósitos, metas y objetivos organizacionales, para el logro del mismo la alta gerencia tiene que planear un gran proyecto de objetivos muy amplios. Los planes de acción se llevan a cabo con el fin de alcanzar determinados objetivos, pero que presentan cierto grado de dificultad en su formulación y ejecución, es decir son acciones que al momento de formularlas, requieren de cierto análisis y que al momento de ejecutarlas, requieren de cierto esfuerzo.

Serna (2010: 35), señala que las estrategias “son acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”. Por lo tanto, las estrategias permiten concretar y ejecutar los proyectos

estratégicos a través de planes de acción o plan operativo que se procesa por medio del monitoreo, seguimiento y evaluación. Las estrategias de una empresa deben reunir las siguientes características por lo que deben:

- 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.
- Guiar al logro de los objetivos con la menor cantidad de recursos y en el menor tiempo posible.
- Ser claras y comprensibles para todos.
- Estar alineadas y ser coherentes con los valores, principios y cultura de la empresa.
- Considerar adecuadamente la capacidad y los recursos de la empresa.
- Representar un reto para la empresa.
- Poder ejecutarse en un tiempo razonable.

### **2.2.3 Planificación Estratégica**

Es una herramienta de diagnóstico, análisis y toma de decisiones gerenciales, en torno a las actividades diarias y al rumbo que se planifica a futuro para las organizaciones e instituciones que la apliquen, con la finalidad de adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno donde se desenvuelven y lograr así el máximo nivel de eficiencia y calidad de sus prestaciones de servicios a sus clientes internos y externos.

Según Fernández (2010: 9), la planificación estratégica “indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis a futuro.” Los aportes que brinda las presentes bases es que al momento de elaborar el plan estratégico se deberán establecer la visión y misión que deberá contener la el plan estratégico y que estará comprendido en las acciones a seguir para conseguir los fines, considerándose que para optimizar

los procedimientos es necesario una proyección en el tiempo, hacia donde se quiere llegar.

#### **2.2.4 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. De acuerdo a Kotler (2007: 65), señala que 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”.

La matriz 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. Por lo tanto, 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. Estrategia FO, o estrategias de crecimiento son las resultantes de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno y las ventajas propias, para construir una posición que permita la expansión del sistema o su fortalecimiento para el logro de los propósitos que emprende.

Estrategia DO, son un tipo de estrategia de supervivencia en las que se busca superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno. Estrategia FA, son también de supervivencia y se refiere a las estrategias que busca evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema. Estrategia DA, permiten ver alternativas estratégicas que sugieren renunciar al logro dada una situación amenazante y débil fácilmente superable, que expone al sistema al fracaso.

El cruce del factor interno con el factor externo, supone que el sistema está en equilibrio interno; esto es, que las debilidades que tiene no han podido ser superadas por sí mismo. Sin embargo, esta no es una situación frecuente; el sistema puede tener aun debilidades que por una u otra razón no se han superado, pudiendo hacerlo con sus propias posibilidades. Esto sugiere encontrar estrategias del tipo FD, es decir la superación de las debilidades utilizando sus propias fortalezas. Mediante la matriz DOFA, se expondrán los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y se expondrán los factores internos y externos para identificar las debilidades existentes en los procesos administrativos y contables y poder brindarle una solución viable a la problemática planteada.

### **2.2.5 Procesos**

Para Jiménez (2010: 1), un proceso puede ser definido como un “conjunto de actividades enlazadas entre sí partiendo de uno o más inputs (entradas) los transforma generando un output (salida)”. Desde el punto de vista de una organización cualquiera puede ser considerado como un sistema de procesos, relativamente relacionados entre sí, en los que buena parte de los inputs serán generados por proveedores internos, y cuyos resultados irán frecuentemente dirigidos hacia clientes también internos.

#### **Procesos contables**

Catacora (2007), define los procesos contables como:

Todos aquellos procesos, consecuencia de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la empresa con los libros de contabilidad. Se pueden establecer procedimientos contables para el manejo de cada uno de los grupos generales de las cuentas de los Estados Financieros”. (p.71)

El procedimiento contable, según Rondón (2010); se explica a continuación:

Planeación y sistematización: deberá estar estrechamente vinculada con el tipo de organización y sus necesidades, ya

que los procedimientos señalan claramente lo que se habrá de realizar, estos procedimientos establecen la planeación, formas, registros, informes, entre otros; Formas y registros: están representados por las formas, registros, documentos, es decir, los medios físicos a través de los cuales se le da entrada a los datos o información conforme se realizan las operaciones. Estas formas y registros deben ser diseñados de manera sencilla, de tal forma que su uso sea fácil; informes: todo lo anterior está enfocado a proporcionar informes a la dirección que para que sirva de base de la toma de decisiones. La mayor parte del esfuerzo contable se dedica a mantener registros actualizados de la transacciones que terminan convirtiéndose en cuentas, los registros contables tienen valor como medio de control, sólo cuando los totales son presentados en informes debidamente diseñados con oportunidad, exactitud, utilidad y racionalidad , además de tomar en cuenta el análisis profundo de los mencionados informes. Los informes contables constituyen en estos aspectos el elemento de control muy importante, desde la preparación de balances mensuales, hasta hojas de distribución de acuerdos de clientes por antigüedad o por obligaciones por vencimientos. (p. 124-125)

De esta manera se entiende cabalmente la trascendencia de la aplicación de los mecanismos de control en el marco de una organización, y como deben formalizarse sus resultados y alcances a través de informes respectivos, los cuales servirán a la gerencia para la toma de decisiones, por lo tanto, es necesario que la información suministrada contenga cifras reales, veraces y sean presentados de manera oportuna, para poder elaborar los estados financieros en el tiempo requerido.

### **Procesos Administrativos**

De acuerdo a Cabrera (2009: 78), los procesos administrativos “comprenden las actividades interrelacionadas de planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo”; las cuales simplifican el trabajo de establecer principios, métodos y procedimientos para lograr mayor rapidez y efectividad de la empresa. De esta manera, el proceso administrativo

está referido a las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, entre otros, con lo que cuenta la empresa.

En tal sentido, el proceso administrativo consiste en las siguientes funciones:

- **Planeación:** El cual consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social, es decir consiste y determina lo que va a hacerse.
- **Organización:** La organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías, estableciendo además las relaciones de coordinación, que entre dichas unidades, debe existir para hacer óptima la cooperación humana, en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, la autoridad, la responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones.
- **Integración:** Consiste en seleccionar y obtener los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social, la integración agrupa la comunicación y la reunión armónica de los elementos humanos y materiales, selección, entrenamiento y compensación del personal.
- **Dirección:** Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos. La dirección contiene: órdenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.
- **Control:** Establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presentan, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren. Consiste en el establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas.

La presente investigación tiene como finalidad optimizar los procesos administrativos y contables, estas bases permiten diferenciar cada uno de ellos aunque están íntimamente relacionados, para dirigir los esfuerzos en la implantación de mejoras, el administrativo hacia las normativas, políticas y procedimientos que se deben emplear, en cambio en lo contable dirigido al registro, la veracidad de la información y la emisión de reportes para la toma de decisiones.

### **2.2.5 Control Contable**

El control contable consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política prescrita. Entre los objetivos principales del control contable se tiene, según Rondón (2010: 21) los siguientes: “Protección de los activos de la empresa; obtención de información financiera veraz y confiable; promoción de eficiencia en la operación del negocio; ejecución de las operaciones congruentes con las políticas establecidas por la administración”.

Se puede evidenciar, a través de este conjunto de objetivos la importancia del control contable, ya que contempla varios aspectos fundamentales de la organización por lo que su basamento es necesario en la presente investigación debido a que el control debe estar en todas las etapas del proceso de las cuentas por pagar para dar óptimos resultados y detectar a tiempo desviaciones posibles y establecer correctivos de manera oportuna, así como minimizar los riesgos de errores o fraudes.

### **2.2.6 Cuentas por pagar**

La contabilidad es una necesidad para cada empresa, ya sea una pequeña organización o una corporación grande, ninguna va a operar de manera eficaz sin una

contabilidad o contador, manejando las finanzas de la misma. Cada compañía requiere la gestión de cuentas a fin de recibir de manera efectiva y remitir el dinero. Las cuentas por pagar en función de cualquier negocio es función de la casa que paga las facturas. Según Fernández (2010:3), se define a las cuentas por pagar “como una cuenta acreedora, por la compra a crédito de bienes y servicios. La forma utilizada para resumir una transacción, o su aprobación, su registro y su pago”.

Las cuentas por pagar surgen por operaciones de compra de bienes materiales (Inventario), servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso. Si son pagaderas a menos de doce meses se registran como cuentas por pagar a corto plazo y si su vencimiento es a más de doce meses, en cuenta por pagar a largo plazo. Es preciso analizar estos pasivos por cada acreedor y en cada uno de éstos por cada documento de origen (Fecha, Número del documento e importe) y por cada pago efectuado. También deben analizarse por edades para evitar el pago de mora o indemnizaciones. Las cuentas por pagar a largo plazo al finalizar cada período económico, deben reclasificarse a corto plazo, (las exigibles el año próximo). En el caso de la empresa Colgate Palmolive C.A., el estudio está orientado a las cuentas por pagar a proveedores nacionales, ya que de ello depende el aprovisionamiento de las plantas principales de producción.

### **2.2.7 Control interno en área de cuentas por pagar**

Aguirre (2005), enuncia que:

El área de proveedores incluirá todas aquellas deudas y operaciones derivadas de las compras efectuadas para la difusión del objeto social del negocio. En otras cuentas a pagar, se reflejan todas aquellas deudas relacionadas con los suministradores de los bienes y servicios que son necesarios para la operativa del negocio y que no tienen la consideración de proveedores. (p. 173)

De lo anterior, es importante considerar que existe una separación entre el área de proveedores y otras cuentas por pagar, en donde se incluirán tanto las deudas que se tienen con los proveedores, como aquellos con los suministros de bienes y

servicios, aunque estas no sean tan necesarias para las operaciones del negocio, forman parte de las cuentas por pagar. Es necesario establecer una serie de objetivos para mantener un buen sistema de control interno en el área de proveedores y otras cuentas por pagar, entre los cuales plantea Aguirre (2005):

- Las cuentas por pagar procedentes de proveedores u otros pasivos adeudados por bienes y servicios, estarán oportunamente y correctamente registrados, clasificados y valorados en los estados financieros, procediendo de las transacciones previamente autorizadas.
- Los pasivos incurridos con proveedores y acreedores están imputados en cuentas apropiadas y se reflejarán los períodos correspondientes.
- Los saldos de las cuentas a pagar estarán sujetos a un control de identificación, vencimiento y seguimiento de saldo a liquidar.
- Los pagos a proveedores y acreedores estarán siempre soportados de un pasivo contabilizado, reconocido y justificado.
- Salvaguarda y custodia de las cuentas a pagar.
- Segregación apropiada de responsabilidades que asegure la consecución de los controles y procedimientos definidos.
- Operando de acuerdo con las políticas y criterios definidos por la entidad. (p. 174)

Todos estos objetivos colaborarán a mantener unos estados financieros adecuados, correctos y fiables, los cuales serán necesarios para la toma de decisiones en la gestión de las entidades, al asegurar de la misma la consecución de los siguientes propósitos:

- Las cuentas por pagar, por mercancías y servicios recibidos registrados en los libros corresponden a saldos auténticos y reales y serán pagaderos únicamente a proveedores y acreedores identificados y autorizados.
- Todos los pasivos registrados de proveedores en las cuentas contables están correctamente descritos, clasificados e imputados a sus cuentas y en el período correspondiente.

- Mantenimiento de un detalle de saldos individuales de las cuentas a pagar el cual cuadra con los saldos del mayor.
- Todas las obligaciones generadas con proveedores y acreedores están contabilizadas y reconocidas adecuadamente.
- Reconocimiento de las provisiones que resultan de las posibles pérdidas derivadas de los compromisos de compras.

### **2.2.8 Procedimientos y controles de cuentas por pagar**

En este orden, Aguirre (2005); sugiere que:

Para la definición e implementación de procedimientos y controles en el área de proveedores y otras cuentas a pagar es necesario tener en cuenta las distintas consideraciones que intervienen en la gestión del negocio, fundamentalmente en lo referente al ciclo de compras / adquisiciones. (p.174).

Los procesos de compras y cuentas por pagar están relacionados entre sí. Una vez realizados los procesos de compra y recibir los papeles necesarios para soportar la naturaleza, lo apropiado y el monto del pasivo resultante quedan listos para las siguientes etapas, las cuales son el proceso de revisión y comparación, distribución, registro del pasivo y su pago.

Desde el punto de vista administrativo-contable, Aguirre (2005), hace referencia a los siguientes:

- Número de proveedores con que opera la entidad y sus características.
- Estructura operativa y organizativa (centralización o no de las compras, elección de proveedores por una persona o varias, entre otros)
- Medios y equipos para la gestión y control de cuentas por pagar. (p.176).

Las normas de control interno requieren que por lo menos los documentos involucrados estén prenumerados, así tendremos un seguimiento de las órdenes de compras emitidas y recibidas, y un control sobre la recepción de mercancías en el

almacén. La evaluación del control interno, también debe ejecutar dos fases, una de ellas trata de alcanzar el conocimiento de los sistemas prescritos y la otra un nivel razonable de seguridad en los procedimientos. Estas etapas deben mantenerse relacionadas entre sí, para que puedan cooperar en la evaluación de los procedimientos y el acatamiento del control interno.

Partiendo de lo anteriormente expuesto, el control interno para todo tipo de empresa es de vital importancia para llevar un buen manejo de todas sus operaciones y al mismo tiempo estimular el impulso de la realización de las negociaciones, las medidas y procedimientos que deben emplearse para lograr el amparo de sus bienes, controlar que los informes de la empresa sean confiables y exactos y por último, por todos aquellos pasos o métodos que estipule la gerencia, ya que ésta es responsable de acordar todos los controles a seguir.

### **2.3 Definición De Términos Básicos:**

**Confiability:** medidas de grado en el que una prueba ofrece resultados consistentes.

**Control:** es uno de los elementos de la gestión gerencial superior, que permite evaluar si la planificación se cumple según los pasos previamente establecidos.

**Diseñar:** proceso para crear un producto, idea o concepto que va desde la concepción de la idea hasta el producto o concepto ya plasmado.

**Eficacia:** capacidad para determinar los objetivos apropiados, hacer lo que se debe hacer y eligiendo las metas acertadas.

**Eficiencia:** capacidad de reducir los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización “hacer las cosas bien”.

**Factura:** documento que especifica los detalles de una compra y el importe en dinero que se debe al proveedor por la adquisición de un bien o servicio.

**Flujo de caja:** en finanzas y en economía se entiende como las entradas y salidas de caja o efectivo, en un periodo dado.

**Gestión:** efectuar acciones para el logro de objetivos.

**Hoja de Cálculo:** una hoja de cálculo es un programa de aplicación informática que permite la manipulación sobre los datos numéricos dispuestos en tablas para la operación sobre cálculos complejos de contabilidad, finanzas y negocios.

**Orden de Compra:** documento preparado por el departamento de compras indicando la descripción, cantidad e información relacionada de mercancías y servicios que la compañía pretende comprar.

**Procesos:** conjunto de recursos y actividades interrelacionados que conforman elementos de entrada en elementos de salida.

**Proveedor:** quien tiene acción o derecho al cobro de una deuda o para obligar al cumplimiento de alguna obligación.

**VLOOKUP:** la función VLOOKUP en Excel forma parte de las funciones de búsqueda de la hoja de cálculo y nos permite encontrar un valor dentro de un rango de celdas. La búsqueda realizada por esta función se hace sobre los valores ubicados en una columna por lo que también se le conoce como la búsqueda vertical y es la razón por la que el nombre de la función inicia con la letra “V”.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En el presente capítulo se presentaron los métodos, técnicas y procedimientos que fundamentaron la realización del estudio, con la finalidad de proponer un plan estratégico para optimizar el control de la cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A., de acuerdo a los objetivos planteados en esta investigación, por lo cual se desarrollaron todas aquellas actividades necesarias para la ejecución del tipo, diseño y nivel de estudio.

Al respecto, Hurtado y Toro (2007: 90) señalan que “El marco metodológico se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo, la definición de la población sujeta al estudio y la selección de la muestra, diseño de las técnicas e instrumentos de recolección de datos”. Por lo tanto, la finalidad de este capítulo consistió en explicar los aspectos metodológicos empleados para desarrollar cada una de las fases del estudio. De acuerdo a ello, se puede decir, que el marco metodológico es la parte del proceso de la investigación que hace mención a la manera cómo se deben presentar los resultados del proceso. Asimismo, se indicaron la metodología necesaria para desarrollar cada una de las fases del estudio.

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

En relación a las características específicas de este trabajo el estudio se enmarcó bajo la modalidad de un proyecto factible, apoyado en un estudio de campo y documental, con una base descriptiva. El proyecto factible, según Balestrini (2008:7) es “un modelo operativo, de unidad de acción, orientado a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planeados en una determinada realidad”, ya que permitió diseñar un plan estratégico para optimizar el control de la cuentas por pagar de la

empresa Colgate Palmolive C.A., como una solución viable a la problemática que presenta en cuanto a los procesos de cuentas por pagar a proveedores.

Por su parte, Sabino (2005:63), señala que el diseño de la investigación es aquel que tienen como “objeto proporcionar un modelo de verificación que permita constatar hechos con teorías, y formar una estrategia o plan general para determinar las operaciones necesarias para hacerlo”. Al respecto, Sabino (2005: 94), refiere que “la investigación de campo se basa en informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad garantizando un mayor nivel de confianza para el conjunto de información obtenida”. Por tal motivo, los datos necesarios para recabar la información se obtuvieron de los trabajadores de la empresa Colgate Palmolive C.A., específicamente en el departamento de cuentas por pagar.

De acuerdo a Tamayo y Tamayo (2013: 70), “una investigación tiene base documental cuando recurre a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo a fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan”, en relación a la presente investigación, es documental debido a que se revisaron el auxiliar de cuentas por pagar y los reportes para ser usados en el diagnóstico y detallar la tardanza que genera tomar los datos del sistema SAP y vaciarlos en la hoja de Excel, para poder realizar la respectiva aplicación de la herramienta propuesta. Cabe señalar, que la presente investigación fue descriptiva porque se realizó un diagnóstico y se expusieron los resultados de las técnicas a ser expuestas y las debilidades que presentan los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar.

Según Tamayo y Tamayo (2013):

La investigación descriptiva comprende la descripción de registros, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. (p. 54).

### **3.2 Fases Metodológicas:**

Con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados en este trabajo de grado, es importante resaltar la elaboración tres (03) fases metodológicas, descritas de la manera siguiente:

#### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos en el área de cuentas por pagar a proveedores nacionales de la empresa Colgate Palmolive C.A.**

Para poder realizar el diagnóstico de la situación actual de los procesos en el área de cuentas por pagar a proveedores nacionales de la empresa Colgate Palmolive C.A., se hizo necesario en primer lugar elegir cual fue la población y muestra, a la cual estuvo dirigido el presente estudio, así como las técnicas e instrumentos de recolección de información, mediante los cuales se realizó un análisis e interpretación de los resultados para poder desarrollar las siguientes fases.

##### **Población**

Se entiende por población, de acuerdo a Arias (2012: 81), “Al conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio”. Por lo tanto, la población del presente estudio estuvo constituida por el personal relacionado al proceso de cuentas por pagar, de la empresa en estudio, conformado por once (11) personas.

##### **Muestra**

En el mismo orden de ideas, Palella y Martins (2012: 94), expresan que la muestra “Representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizadas a la población”. Es por ello, que se toma como criterio que todas las personas que laboran en el área de cuentas por pagar, y que guardan relación directa con la problemática en estudio se seleccionó como muestra a la totalidad de la

población; es decir a once (11) trabajadores del área en estudio, por lo tanto se considera que el tipo de muestreo es censal, ya que Ramírez (2007; 32), afirma que “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas muestra”.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para la realización del estudio del diagnóstico, se hizo necesario seleccionar las técnicas e instrumentos de recolección de información, más apropiadas para conocer cómo es el manejo actual de los procesos de cuentas por pagar a proveedores, en la empresa en estudio, para los cuales se aplicó la observación directa y la encuesta, apoyadas por los instrumentos el cuestionario y el cuadro de observación, cuyos datos fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, obteniéndose de esta manera la información de tipo primaria que sustenta la presente investigación.

### **Técnicas**

Al respecto, Palella y Martins (2012; 103), indican que las técnicas de recolección de datos “Son las distintas formas o manera de obtener la información”. Para la presente investigación se utilizará como técnica de recolección de datos la observación directa y la encuesta.

### **Observación Directa**

Según Tamayo y Tamayo (2013: 22), definen la observación directa como “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”, mediante esta técnica se realizó una observación de relacionada a las variables que afectan el manejo de las cuentas por cobrar, de manera interna tales como la existencias de manuales de normas y procedimientos en el área de cuentas por pagar, establecimiento formal de controles internos, existencia de un sistema computarizado, formatos pre-impresos y pre-numerados como soporte de pago, capacitación del personal entre otros.

### **Encuesta**

La encuesta, Arias (2012: 96) la define “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”, para ello se utilizó esta técnica apoyada a través del instrumento el cuestionario, el cual estuvo compuesto por trece (13) preguntas relacionadas a los ítem que se quisieron evaluar en cuanto al cumplimiento de políticas de pago, programación de pago, registro oportuno, resguardo y custodia de la documentación, documentación soporte de las facturas que la generan, entre otros.

### **Instrumento**

Por otra parte, los Palella y Martins (2012: 113) señalan que “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”. Cabe resaltar que para la presente investigación los instrumentos que apoyaron a la técnica la observación directa fue el cuadro de observación, y la encuesta fue a través de un cuestionario, el cual fue aplicado a la muestra seleccionada.

### **Cuadro de Observación**

Para desarrollar la técnica de observación directa se empleó como instrumento un cuadro de observación que según Palella y Martins (2012: 70) “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. Con la finalidad de recoger información del proceso administrativo y contable de las cuentas por pagar, desde la óptica de las investigadoras, en el cual se logró evidenciar y visualizar el modo como se trabaja, las tareas y detectar la problemática que está presente.

## **Cuestionario**

De tal manera, en la encuesta el instrumento que se utilizó como herramienta en la presente investigación fue el cuestionario, el cual se aplicó a los empleados relacionados al proceso de cuentas por pagar, que según Tamayo y Tamayo (2013: 122), “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”.

El cuestionario contendrá 15 preguntas cerradas tipo dicotómicas (SI-NO) distribuidas en ítems relacionados con las variables que significativas que muestren la situación actual de los procesos de las cuentas por pagar del departamento en estudio, y un cuadro de observación directa de opciones con la finalidad de evaluar el control interno. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2008: 277) opinan al respecto de las preguntas dicotómicas que “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”, este tipo de preguntas facilitan la respuesta del entrevistado de tal manera que pueda brindar la mayor cantidad de información.

## **Análisis de los Resultados**

### **Técnica Estadística**

De acuerdo a Balestrini, (2008: 181), señala que “generalmente los informes de investigación incorporan las dos formas de presentación de los datos; la representación escrita y la gráfica”. Al aplicar la encuesta a través del cuestionario, se procedió posteriormente a codificar los datos recolectados con la finalidad de analizarlos, graficarlos en diagramas circulares e interpretarlos, la fase de interpretación permitió realizar referencias de las relaciones estudiadas y se extrajeron las conclusiones en cuanto los hallazgos encontrados, permitiendo detectar las debilidades y fortalezas existentes, y desarrollar las estrategias adecuadas a las necesidades de la empresa en estudio.

### **3.2.2 Fase II: Identificación las debilidades y fortalezas de los procesos en el área de cuentas por pagar a proveedores nacionales de la empresa Colgate Palmolive C.A.**

Luego de la recolección de datos obtenidos en la primera fase a través de las técnicas e instrumentos seleccionados, se procedió al análisis de los mismos, a mediante los cuales se realizó una clasificación de los factores internos y externos, que rigen la gestión del manejo de los procesos en el área de cuentas por pagar a proveedores nacionales de la empresa Colgate Palmolive C.A., con la finalidad de determinar las debilidades del proceso de control interno en las cuentas por pagar, para mejorar las actividades del departamento en estudio, por lo que se elaboró un bosquejo general de cuáles son las fallas que se presentan, para posteriormente diseñar un plan estratégico, que permita solucionar la problemática existente.

Para el análisis del contenido de los instrumentos de evaluación, Tamayo y Tamayo (2013: 44); afirma que este análisis “es la teoría del problema y tiene como fin ayudar a precisar y a organizar los elementos contenidos en la delineación del problema”. De esta manera se procedió a identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, donde se tomarán factores tales como factores económicos, tecnológicos y competencia del mercado, que puedan influir en la empresa.

Por su parte, los factores internos estuvieron directamente relacionados con las fortalezas y debilidades que son inherentes al proceso de cuentas por pagar a proveedores, de la empresa objeto de estudio, entendiéndose como fortalezas aquellas acciones gerenciales consideradas como efectivas, mientras que las debilidades pueden ser tomadas como aquellas actividades que limitan o inhiben el éxito general de la organización. Los mismos fueron expuestos mediante una matriz DOFA. En concordancia con las fases anteriores, el diagnóstico no sólo se circunscribirá a lo interno, sino también a lo externo, es decir, a la realidad que rodea a la organización que orienta su razón de ser, actuar y producir.

Según Serna (2007: 158), la Matriz DOFA permite obtener “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”, de manera que interaccionando los factores, surgieron estrategias que dieron estructura a la propuesta para el diseño de estrategias. Por lo tanto, para efecto de este trabajo de investigación, se tomaron en cuenta las actividades de control de cuentas por pagar a proveedores.

### **3.2.1 Fase III: Diseño de un plan estratégico para optimizar el control de las cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A.**

Una vez identificadas las debilidades y fortalezas de los procesos en el área de cuentas por pagar a proveedores nacionales de la empresa Colgate Palmolive C.A., se diseñó un plan estratégico adecuado, que permitirá optimizar el control de las cuentas por pagar, por lo que la propuesta debió poseer todos los atributos necesarios para que su uso pueda mejorar las actividades en de tal manera que logre optimizar el rendimiento, cancelar sus obligaciones de manera oportuna, emitir los estados financieros oportunamente y con cifras confiables, y cubrir las expectativas de la empresa, permitiendo pueda darse solución a la problemática planteada, y cumplirse con el objetivo general de la investigación. Para ello, se diseñó un plan estratégico dirigido a su vez, a aumentar las oportunidades y fortalezas encontradas, y superar las debilidades y amenazas que se identificaron en el diagnóstico.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

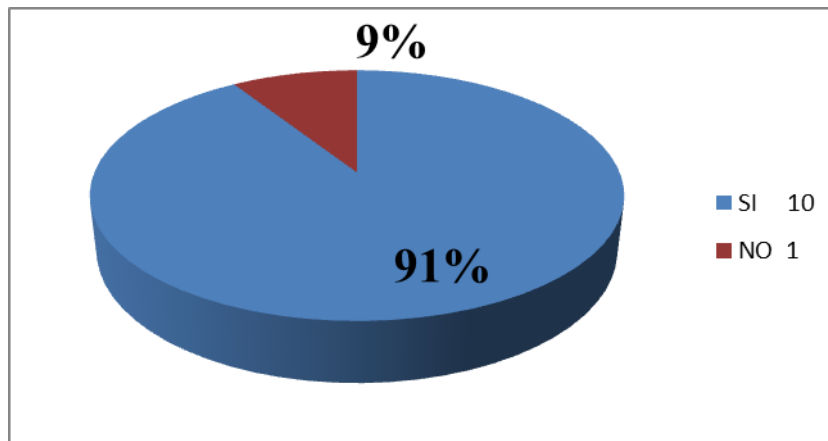
#### **Análisis de Resultados**

En el presente capítulo, se presentan los resultados obtenidos, luego de la aplicación de la técnica de recolección de información, la encuesta a través del cuestionario, con la finalidad de diagnosticar los controles internos en los procesos de compras y cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A., e identificar las debilidades existentes en sus procesos. En cuanto a la aplicación de los instrumentos, permitió hacer el análisis de los procesos de control interno que se llevan a cabo en el departamento de compras y cuentas por pagar, a fin de orientar el estudio hacia la propuesta final que consiste en proponer lineamientos de control interno, los cuales se traducen en mejoras para el área en estudio.

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos en el área de cuentas por pagar a proveedores nacionales de la empresa Colgate Palmolive C.A.**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento el cuestionario, conformado por quince (15) preguntas de tipo dicotómicas de respuestas cerradas, aplicado a una muestra representada por once (11) trabajadores del área de cuentas por pagar y tesorería, dichos resultados fueron graficados y analizados, para diagnosticar la situación actual de la gestión de cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A., los mismos servirán para desarrollar las siguientes fases y cumplir con los objetivos planteados.

1. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un sistema administrativo contable computarizado para el registro de las cuentas por pagar?



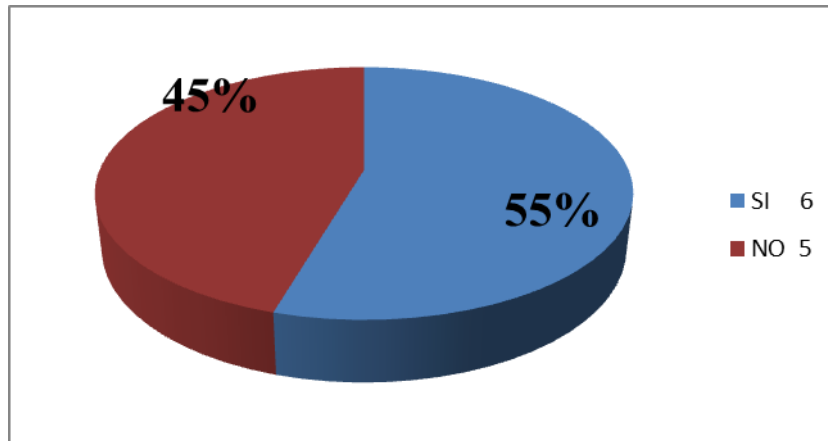
**Gráfico 1.- Existencia de un sistema computarizado**

Fuente: Chávez y Sayago (2017)

### **Análisis**

En el presente gráfico se puede observar, que el nueve por ciento (9%) de los encuestados señalan que no poseen información sobre si la empresa posee un sistema administrativo contable computarizado para el registro de las cuentas por pagar, mientras que el noventa y uno por ciento (91%) manifiesta que sí. Es importante que la empresa cuente con un sistema administrativo contable computarizado en el área de las cuentas por pagar ya que permite un mejor funcionamiento del departamento, haciendo de esta manera que el trabajo sea eficiente y además que la información sea más fácil de encontrar al momento de registrar las facturas de los proveedores, permitiendo efectuar el proceso de pago con mayor rapidez.

2. ¿Tiene usted conocimiento si el personal se encuentra capacitado para el manejo del sistema contable computarizado?



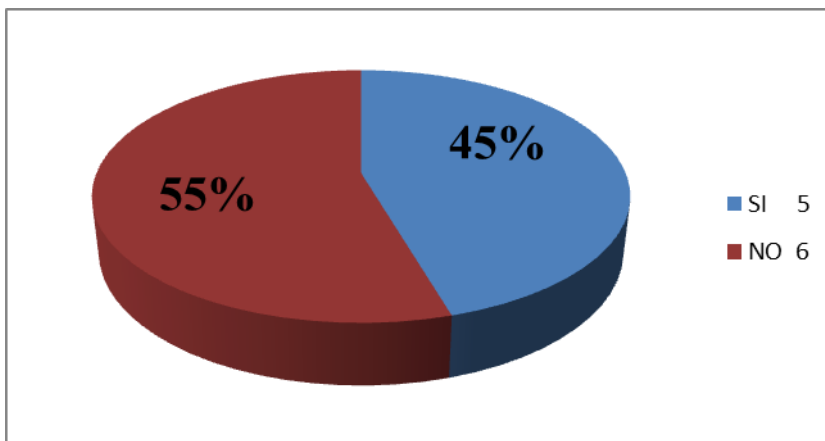
**Gráfico 2.- Manejo del sistema contable computarizado**

Fuente: Chávez y Sayago (2017)

#### **Análisis**

Ante esta interrogante, el cuarenta y cinco por ciento (45%) de los encuestados señalan que no tienen conocimiento sobre si el personal se encuentra capacitado para el manejo del sistema contable computarizado, mientras que el cincuenta y cinco por ciento (55%) restante indica que sí, reflejando una debilidad en esta área ya que todo el personal debería de manejar adecuadamente el sistema contable computarizado utilizado para que de esta manera los procesos de registros contables sean más eficientes y eficaces, minimizando el riesgo de cometer errores u omisiones en los registros.

3. ¿Sabe usted si realizan evaluaciones periódicas para conocer la efectividad del desempeño de los trabajadores, así como su competencia profesional, la cual debe estar ajustado a sus responsabilidades?



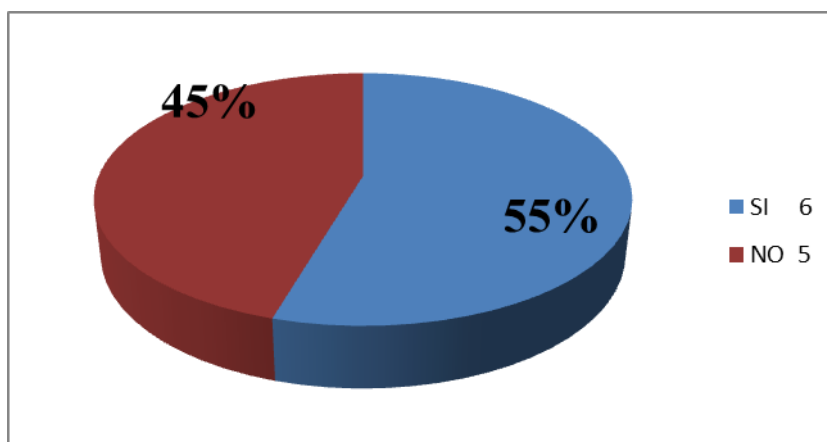
**Gráfico 3.- Efectividad del desempeño de los trabajadores**

Fuente: Chávez y Sayago (2017)

### **Análisis**

En virtud a esta interrogante, se observa en el presente gráfico que el cuarenta y cinco por ciento (45%) de la muestra seleccionada, afirma que si se realizan evaluaciones periódicas para conocer la efectividad del desempeño de los trabajadores, mientras que el cincuenta y cinco por ciento (55%) señala que no se realizan evaluaciones. La evidencia señala que solo algunas ocasiones se realizan las evaluaciones, mostrando una debilidad en esta área, ya que para tener un mejor funcionamiento de la empresa, es importante conocer la efectividad de sus trabajadores y verificar que sus responsabilidades se estén cumpliendo de acuerdo a las actividades planteadas.

4. ¿Tiene usted conocimiento de, una vez realizada la compra, si realiza la gerencia algún seguimiento que permita verificar que se cumplen las condiciones de pago en la factura?

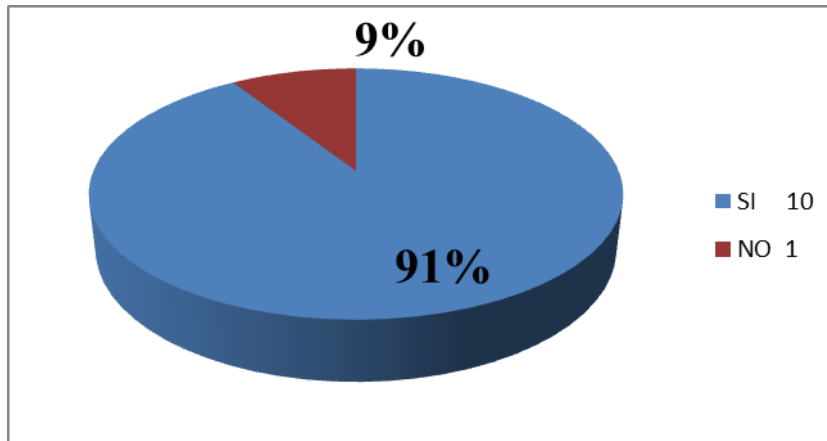


**Gráfico 4.- Condiciones de compra en la factura**  
Fuente: Chávez y Sayago (2017)

### **Análisis**

En el presente gráfico, se puede observar que el cuarenta y cinco por ciento (45%) de los encuestados indican que no tienen conocimiento sobre si se realiza, una vez realizada la compra, algún seguimiento por parte de la gerencia que permita verificar que se cumplan las condiciones de compra en la factura al contrario del cincuenta y cinco por ciento (55%). Es importante que la gerencia lleve un seguimiento de las condiciones de pago de las facturas en un formato fiable, debido a que agilizaría el control interno del departamento en la programación de los pagos semanales a proveedores.

5. ¿Conoce usted si en la empresa se registra oportunamente las facturas siguiendo un procedimiento?



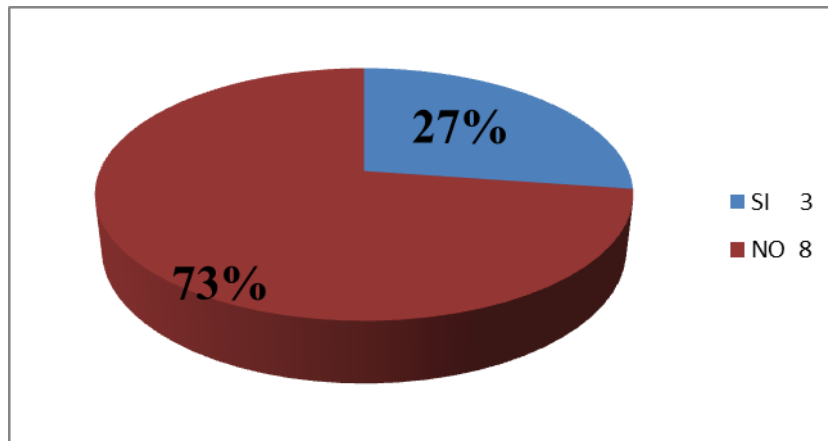
**Gráfico 5.- Registro oportuno de facturas**

Fuente: Chávez y Sayago (2017)

#### **Análisis**

Ante esta interrogante, el nueve por ciento (9%) de los encuestados no tiene conocimiento si en la empresa se registra oportunamente las facturas siguiendo un procedimiento, al contrario del noventa y uno por ciento (91%). Queda en evidencia que el departamento sigue un procedimiento para el registro de facturas para pago, sustentando un orden específico y facilitando la ubicación y control de los registros realizados en el sistema contable.

6. ¿Sabe usted, si se han definido procedimientos para el oportuno seguimiento a los vencimientos de las facturas?



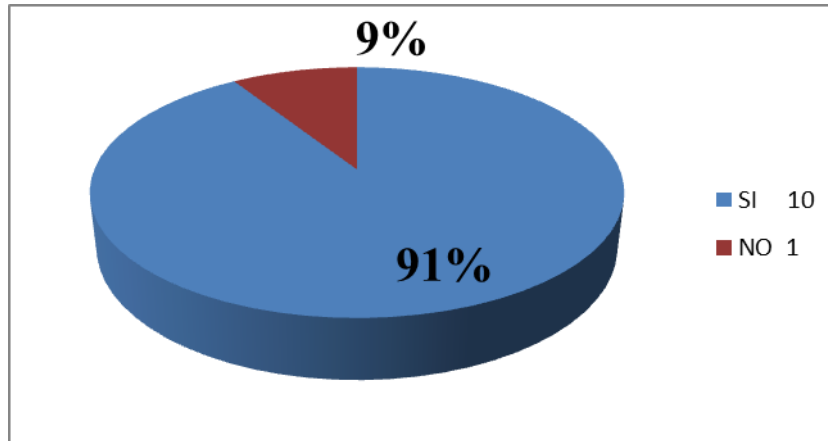
**Gráfico 6.- Vencimientos de las facturas**

Fuente: Chávez y Sayago (2017)

#### **Análisis**

Se puede notar en esta interrogante que el setenta y tres por ciento (73%) de los encuestados no tienen conocimiento sobre si se ha definido procedimientos para el seguimiento a los vencimientos de las facturas, mientras que el cincuenta y cinco por ciento (27%) señala que sí tiene conocimiento. Esto refleja una debilidad de control interno en los procesos administrativos-contables, debido a que la empresa solo realiza un seguimiento a las facturas registradas en el sistema SAP, existen facturas en incidencia por discrepancia al registrar, las cuales no se les hace seguimiento del vencimiento y ocasionando intereses de mora por problemas internos de la empresa.

7. ¿Tiene usted conocimiento si se realiza una programación de los pagos?

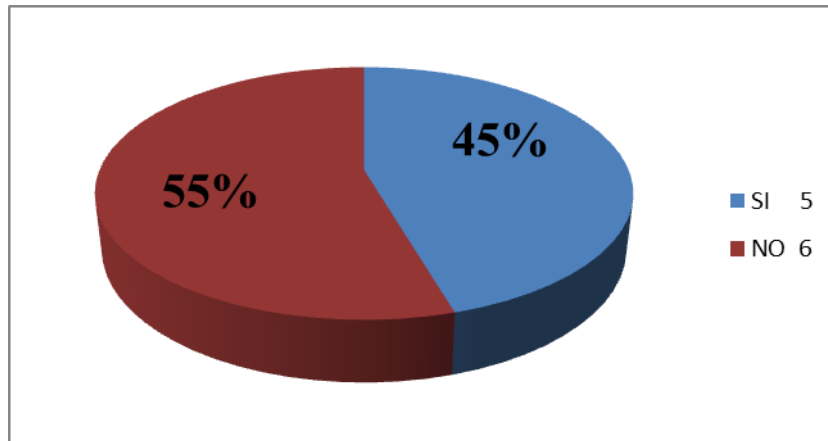


**Gráfico 7.- Existencia de programación de pago**  
Fuente: Chávez y Sayago (2017)

### **Análisis**

Se puede observar en el presente gráfico, que el noventa y uno por ciento (91%) posee información sobre si se realiza una programación de los pagos, al contrario del nueve por ciento (9%), no sabe si se realiza o no tiene conocimiento de ello. Se puede evidenciar que la empresa es eficiente con la programación de los pagos, ya que cuenta con un cronograma semanal permitiendo que los pagos a los proveedores se realicen exclusivamente los días viernes, sin embargo no es efectiva la comunicación, debido a que debe existir unificación de criterios de las actividades que son realizadas con relación a las cuentas por pagar.

8. ¿Sabe usted si se supervisa, continua y sistemáticamente, el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos?



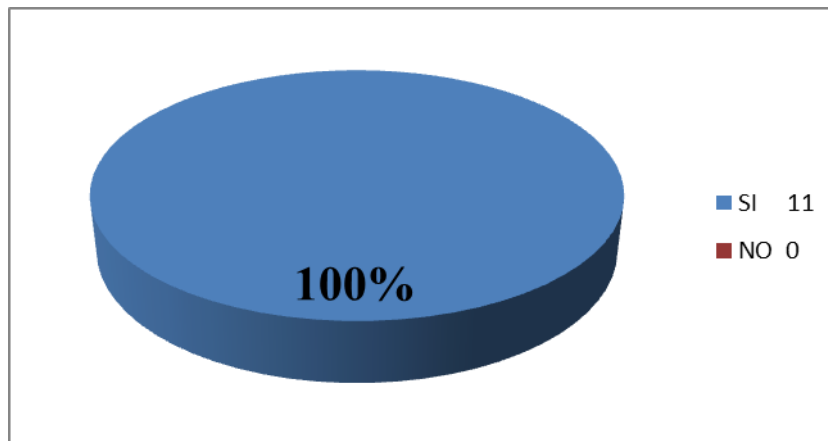
**Gráfico 8.- Operaciones del ciclo de compras-cuentas por pagar-pagos**

Fuente: Chávez y Sayago (2017)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, un cincuenta y cinco por ciento de los interrogados (55%) no posee conocimiento sobre si se supervisa, continua y sistemáticamente, el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo de compras-cuentas por pagar-pagos, mientras que un cuarenta y cinco por ciento (45%) si tiene conocimientos. Esto refleja que en los departamentos existe una debilidad en la supervisión de los procesos, debido a que el departamento de cuentas por pagar es el único que al recibir las facturas observa y dirige las actividades que debería realizar el de compras.

9. ¿Existe comunicación efectiva entre los departamentos que involucran el área de cuentas por pagar?



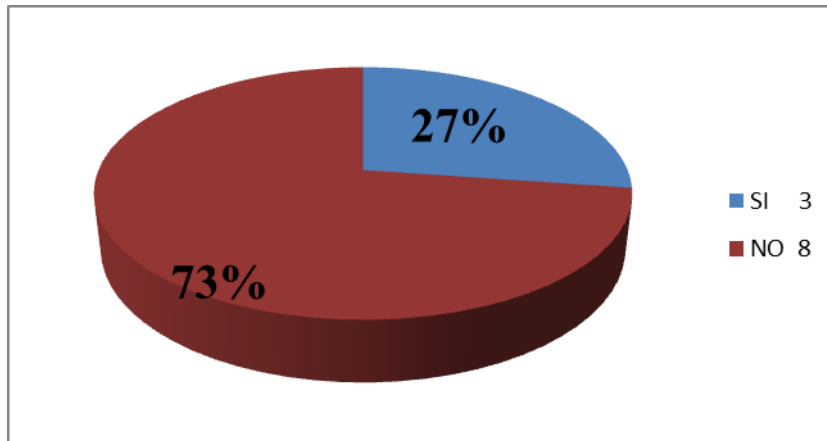
**Gráfico 9.- Existencia de comunicación efectiva**

**Fuente:** Chávez y Sayago (2017)

**Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados señala, que si hay comunicación efectiva entre los departamentos que involucran el área de cuentas por pagar. Una adecuada comunicación entre los departamentos que involucran a cuentas por pagar, permitirá saber cuáles son las compras que se han efectuado y las facturas de proveedores que se han generado por esta actividad, para poder realizar el registro oportuno en la planificación de pago, y evitar la emisión de pagos urgente, o que se extravíen los soportes físicos. Además, permitirá mantener los libros de compra actualizados.

10. ¿Cree usted que la información que proporciona el área de cuentas por pagar es oportuna y confiable?



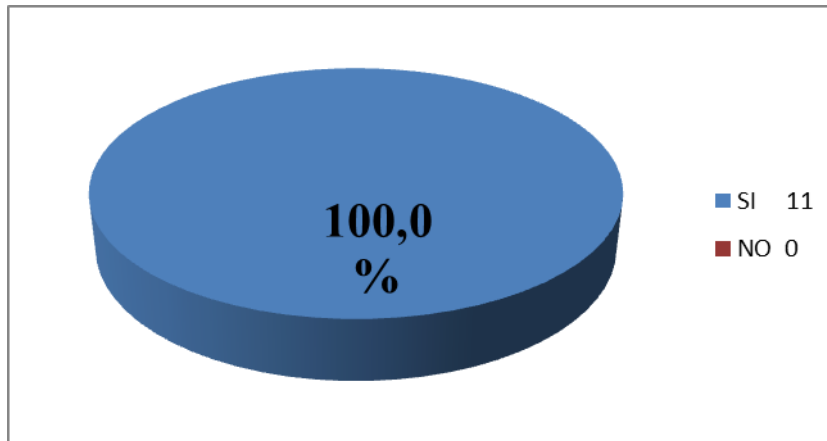
**Gráfico 10.- Existencia de información oportuna y confiable**

Fuente: Chávez y Sayago (2017)

### **Análisis**

Se puede observar en el siguiente gráfico que el setenta y tres por ciento (73%) de los encuestados no está de acuerdo con respecto a que la información suministrada por el área de cuentas por pagar es oportuna y confiable mientras que el veintisiete por ciento (27%) restante indica sí estarlo. Esto evidencia que la información suministrada no es oportuna y confiable, ya que no se está utilizando una herramienta enlazada al sistema SAP ocasionando diferencias en la información proporcionada, lo que podría acarrear en no proceder al pago oportuno y que el proveedor por descontento suspenda servicios o créditos, significativos para la empresa afectando tanto la operatividad de la empresa como la liquidez financiera de la misma.

11. ¿Sabe usted si las facturas tienen los soportes correspondientes antes de ser pagadas?

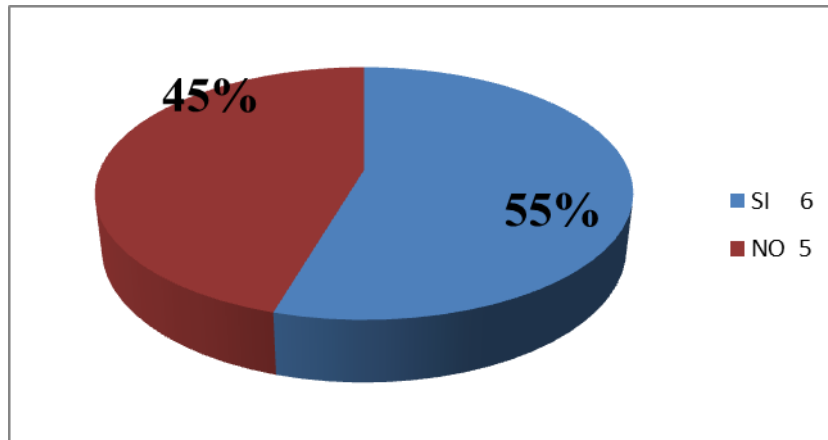


**Gráfico 11.- Soportes correspondientes antes de pago**  
Fuente: Chávez y Sayago (2017)

### Análisis

En la encuesta se muestra que un cien por ciento (100%) de los encuestados, posee información sobre si las facturas tienen los soportes correspondientes antes de ser pagadas. Tener los soportes correspondientes a las facturas permite que haya un buen control interno del departamento, evitando la emisión de cheques o transferencias que no lleven justificación alguna de su emisión. Además evita el riesgo que el pago sea emitido por el monto incorrecto.

12. ¿Considera usted que la empresa ha establecido adecuadamente los procedimientos necesarios para el proceso de compras, cuentas por pagar y pagos que facilite la ejecución de las actividades inherentes al mismo?



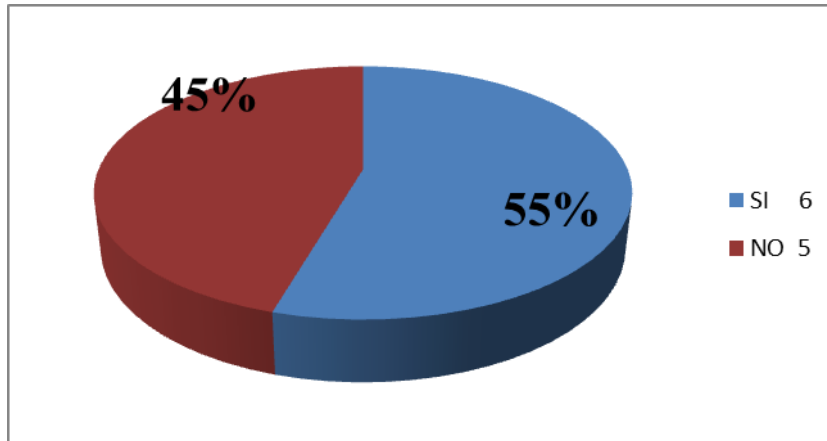
**Gráfico 12.- Procesos de compras, cuentas por pagar y pagos**

**Fuente:** Chávez y Sayago (2017)

**Análisis**

En la siguiente interrogante se muestra que, un cincuenta y cinco por ciento (55%) de los interrogados considera que se ha establecido adecuadamente los procedimientos necesarios para los procesos de compras, cuentas por pagar y pagos mientras que, un cuarenta y cinco por ciento (45%) restante indica que no. Establecer adecuadamente los procedimientos para el proceso de compras, cuentas por pagar y pagos es importante, debido a que permite que el personal optimice su desempeño en cada una de las áreas y exista un mínimo margen de error al momento de realizar las actividades inherentes.

13. ¿Considera usted que se han acumulado facturas pendientes de pago vencidas?

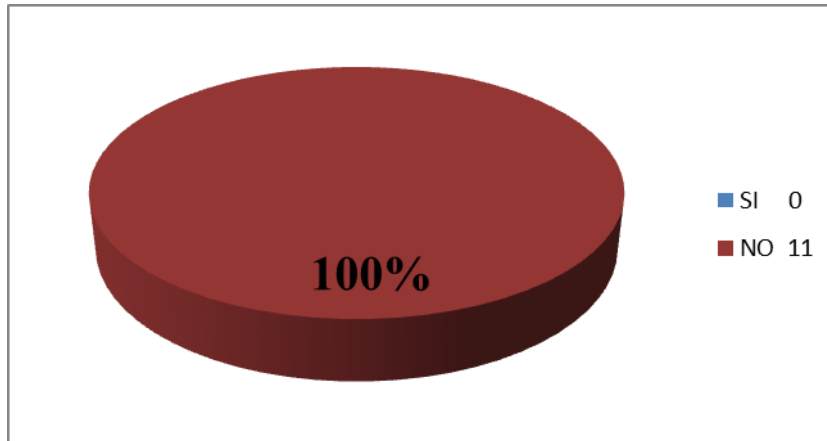


**Gráfico 13.- Facturas pendientes de pago vencidas**  
Fuente: Chávez y Sayago (2017)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, el cincuenta y cinco por ciento (55%) de los encuestados considera que se han acumulado facturas pendientes de pago vencidas, mientras que un cuarenta y cinco por ciento (45%) restante considera que no se han acumulado. Se puede evidenciar que se acumulan facturas pendientes de pago vencidas, lo que ocasiona que no se incluyan en la relación de la planificación de pago, esto puede generar descontento por parte de los proveedores, por lo tanto se debe verificar, que parte del proceso está generando esta situación.

14. ¿Cree usted que la relación de factura en un documento Excel es fiable?



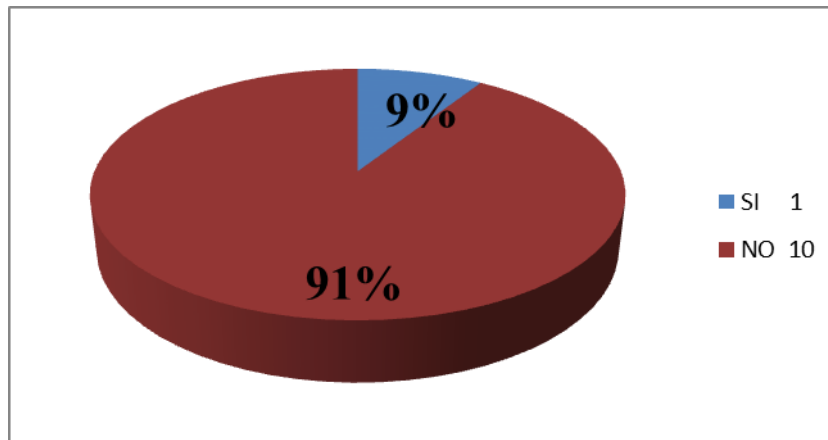
**Gráfico 14.- Fiabilidad de la relación de facturas**

Fuente: Chávez y Sayago (2017)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados considera que el llevar los registros en un documento de Excel no es fiable al momento de relacionar las facturas, debido a que es un ingreso de información de manera manual, y genera mayor trabajo, además existe un mayor margen de error ocasionando diferencias en la información suministrada y el soporte físico.

15. ¿Considera usted que el tiempo empleado al relacionar facturas es eficiente y eficaz?



**Gráfico 15.- Tiempo empleado al relacionar facturas**

Fuente: Chávez y Sayago (2017)

### Análisis

Ante esta interrogante se puede notar que, el noventa y uno por ciento (91%) de los encuestados considera que el tiempo empleado al relacionar facturas no es eficiente y eficaz, mientras que un nueve por ciento (9%) restante señala que sí. Es necesario que el tiempo en relacionar las facturas sea corto, y poder dedicar mayor parte del tiempo a realizar otras actividades, para ello es necesario establecer procedimientos, que permitan un eficaz y eficiente desempeño del personal, optimizando el tiempo empleado para cada una de las tareas a realizarse, una de las herramientas que permiten un procesamiento de la información con el menor tiempo requerido para su relación es el VLOOKUP.

**Cuadro 1.- Cuadro de Observación Directa**

<b>Lugar:</b> Colgate Palmolive C.A		<b>Fecha</b>	
<b>Departamento:</b> Cuentas por pagar <b>Área:</b> Finanzas		28/ 08 /07	
<b>ITEM</b>		<b>RESPUESTA</b>	
		<b>SI</b>	<b>NO</b>
1.	Existencia procedimientos definidos para la revisión de cuentas pendientes de pago.	x	
2.	Elaboración programación de pago de acuerdo a la fecha de vencimiento según la planificación del presupuesto de egresos.	x	
3.	Personal con conocimiento de los procedimientos de control que deben llevar a cabo para el registro contable de las cuentas por pagar.	x	
4.	Emisión de reportes mensuales de las cuentas por pagar	x	
5.	Comparación de los reportes mensuales de las cuentas por pagar con los libros auxiliares.	x	
6.	Recepción oportuna de las facturas en el área de finanzas en el departamento de cuentas por pagar para su registro contable.		x
7.	Revisión detallada de las facturas de los proveedores que cumplan con la normativa legal vigente.	x	
8.	Puntualidad en el pago de las obligaciones.		x
9.	Existencia de Manuales de Normas y Procedimientos para el área de cuentas por pagar.	x	
10.	Existencia de segregación de funciones entre el área de compras y cuentas por pagar.	x	
11.	Existencia de políticas de control en el registro contable de las cuentas por pagar.	x	
12.	Cuenta con sistema contable computarizado para el registro de las cuentas por pagar y emisiones de cheques	x	
13	Revisiones de los cobros de los cheques emitidos a través de banca electrónica, mediante consulta de movimientos bancarios		x
14	Existencia de formatos pre-impresos y pre-numerados de órdenes de compra	x	
15	Empresa calificada como agente de retención.	x	
16	Pagos recurrentes a través de transferencias	x	
17	Entrega oportuna de comprobantes de retención en el caso de la empresa ser agente de retención.		x
18	Se detecta con rapidez las facturas pendientes por cobrar para realizar los pagos		x

**Fuente:** Chávez y Sayago (2017)

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la

técnica la observación directa, con la finalidad de realizar el diagnóstico real de las cuentas por pagar, mediante un cuadro de observación, de los cuales se expone lo siguiente:

- Existen procedimientos definidos para la revisión de cuentas pendientes de pago, los cuales no están actualizados, y por la falta de preparación del personal se hace muy lento el proceso, generando retardo en los registros.
- Se efectúa una elaboración programación de pago de acuerdo a la fecha de vencimiento según la planificación del presupuesto de egresos, lo cual es beneficioso ya que mediante ello se puede realizar una estimación de los gastos que se esperan pagar, de acuerdo a la disponibilidad financiera de la empresa, evitando generar sobregiros y afectar la imagen de la empresa ante la entidad bancaria.
- Cuentan con un personal con conocimiento de los procedimientos de control que deben llevar a cabo para el registro contable de las cuentas por pagar, sin embargo no cumplen con los mismos por falta de supervisión constante.
- Si se realiza una emisión de reportes mensuales de las cuentas por pagar, lo cual es una fortaleza ya que permiten poder determinar los saldos de las deudas y compromisos contraídos por la empresa, y que el área de finanzas debe destinar los recursos percibidos para su adecuado pago.
- Se realiza una comparación de los reportes mensuales de las cuentas por pagar con los libros auxiliares, lo cual es una fortaleza lo que permite detectar posibles errores u omisiones al momento del registro, y evitar dobles pagos o que estos sean por montos incorrectos, lo que afectaría financieramente a la empresa.
- No se realiza una recepción oportuna de las facturas en el área de finanzas en el departamento de cuentas por pagar para su registro contable, lo cual es una debilidad muy significativa, ya que si no se registra oportunamente se deja de realizar las retenciones pertinentes, y estas quedaría a destiempo,

incumpliendo con los deberes formales, pudiendo sufrir multas y sanciones al momento de una fiscalización, por ser agentes de retención en materia del IVA e ISLR.

- Si se realiza una revisión detallada de las facturas de los proveedores que cumplan con la normativa legal vigente, lo cual es una fortaleza, esto evita correr riesgos de cometer errores u omisiones.
- No se efectúa con puntualidad en el pago de las obligaciones, lo cual puede acarrear inconvenientes con los proveedores, esto deteriora la imagen de la empresa y podría generar suspensión de créditos o de despachos lo que afectaría a la empresa en su operatividad.
- Cuentan con la existencia de Manuales de Normas y Procedimientos para el área de cuentas por pagar, pero no están actualizados a los nuevos procesos, no es funcional ya que está en el lenguaje inglés, lo cual no es efectivo para el personal.
- Si existe de segregación de funciones entre el área de compras y cuentas por pagar, lo cual es una fortaleza que minimiza el riesgo de fraudes.
- Si existen políticas de control en el registro contable de las cuentas por pagar, lo cual es una fortaleza y minimiza que se generen errores u omisiones en los registros.
- Si cuenta con sistema contable computarizado para el registro de las cuentas por pagar y emisiones de cheques, lo cual es una fortaleza, ya que el volumen de facturas que son procesadas y pagas es muy numeroso, y hace que se realice con mayor rapidez el proceso de pagos, al emitir los cheques de manera automática, y genera los comprobantes de pago, y los comprobantes de retención.
- No se efectúa revisiones de los cobros de los cheques emitidos a través de banca electrónica, mediante consulta de movimientos bancarios, lo cual es una debilidad ya que hay que hacer seguimiento, para detectar si ha habido

- cheques emitidos no autorizados, de manera oportuna, además permite realizar la conciliación bancaria previa al proceso de planificación de pagos, para no sobregirarse en la emisión de cheques sobre la cuenta.
- Si existen de formatos pre-impresos y pre-numerados de órdenes de compra, lo cual es una fortaleza, ya que esto permite tener como soporte y comparar que los importes y cantidades de mercancías o servicios contratados establecidos en las facturas correspondan a las órdenes de compra y evitar diferencias en las mismas.
  - La empresa calificada como agente de retención, lo cual es una mayor responsabilidad de mantener registradas las facturas y que esto sea por los montos correctos, ya que debe realizar las retenciones, declaraciones y pagos en los lapsos establecidos en los calendarios de contribuyentes especiales, para cumplir con los deberes formales.
  - Se realizan pagos recurrentes a través de transferencias, lo cual debe tener controles internos en el proceso, ya que si llega a haber errores en la realización puede generar pérdidas económicas significativas o trabajos tediosos para la recuperación del importe si se envía a una cuenta errada.
  - No se entrega oportuna de comprobantes de retención en el caso de la empresa ser agente de retención, lo cual significa que es una debilidad significativa ya que no se cumple con lo establecido en la normativa legal, afectando al proveedor que no puede aplicar la retención hasta que no reciba el físico del comprobante de retención.
  - No se detecta con rapidez las facturas pendientes por pagar para realizar los pagos, lo cual el principal motivo del presente estudio, ya que se quiere proponer el VLOOKUP, para poder realizar este proceso con mayor rapidez, y se realice con efectividad el pago oportuno de las obligaciones y con la mayor rapidez posible, por el gran número de proveedores que tiene la empresa.

**Fase II: Identificación las debilidades y fortalezas de los procesos en el área de cuentas por pagar a proveedores nacionales de la empresa Colgate Palmolive C.A.**

En esta fase, se realizó un estudio de los procesos en el área de cuentas por pagar de la empresa, para poder establecer un control interno que mejore la gestión de los procesos, según el planteamiento realizado en el trabajo de investigación. Después de haber examinado los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta, el siguiente paso fue identificar las fortalezas y debilidades que se presentan en este departamento los cuales se detallan a continuación:

**Cuadro 2.- Cuadro Matriz DOFA**

<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa cuenta con un sistema computarizado para los registros de las compras, facturas por pagar y emisiones de cheques, además de permitir emisión de reportes en los procesos.</li> <li>• Hay personal con conocimiento de los procedimientos de control que deben llevar a cabo para el registro contable de las cuentas.</li> <li>• La empresa cuenta con un servicio outsourcing que registra oportunamente las facturas siguiendo un procedimiento.</li> <li>• Las facturas tienen los soportes correspondientes antes de ser enviadas para pago.</li> <li>• Efectúan Programaciones de pagos.</li> <li>• La gerencia realiza seguimientos que permiten verificar que se cumplan las condiciones de compra en la factura.</li> <li>• Existe comunicación efectiva entre los departamentos que involucran el área de finanzas.</li> <li>• La empresa ha establecido adecuadamente los procedimientos necesarios para el proceso de compras, cuentas por pagar y pagos que facilitan la ejecución de las actividades inherentes al mismo.</li> </ul>
-------------------	---

<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· No hay recepción oportuna de las facturas para su registro contable.</li> <li>· No se han definido procedimientos para el adecuado seguimiento a los vencimientos de las facturas.</li> <li>· La información que presenta el área de cuentas por pagar no es oportuna y confiable.</li> <li>· El documento Excel usado para la relación de facturas no es considerado un documento fiable.</li> <li>· El tiempo empleado para relacionar facturas no es eficiente ni eficaz.</li> <li>· No se detecta con rapidez las facturas pendientes por pagar para realizar los pagos.</li> <li>· En algunas ocasiones no se realizan evaluaciones periódicas para conocer la efectividad del desempeño de los trabajadores, así como su competencia profesional, la cual debe estar ajustado a sus responsabilidades.</li> <li>· La mayoría de las veces no se supervisa, continua y sistemáticamente, el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo de compras-cuentas por pagar-pagos.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Estrategias de control interno.</li> <li>· Alto nivel de aceptación de los proveedores.</li> <li>· Líderes en el mercado nacional.</li> <li>· Desarrollo de Manuales de Procedimientos para los procesos de todas las áreas que la conforman.</li> <li>· Mejorar las relaciones y los acuerdos con los proveedores.</li> <li>· Recepción de información sobre pago de clientes a través del sistema o correos electrónicos</li> </ul>

<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La información suministrada no es oportuna y confiable.</li> <li>• Acumulación de facturas por revisar para pago.</li> <li>• Disminución de la liquidez financiera.</li> <li>• Afecta el flujo de caja para programar pagos, que generaría retrasos de los mismos, descontento de los proveedores, suspensiones de créditos y de despachos, afectaría la operatividad de la organización.</li> <li>• Economía poco estable que afecta la liquidez financiera de los clientes, proveedores y la misma empresa en estudio.</li> <li>• La actualización constante de los avances tecnológicos, que de no asumirse de manera efectiva, se verá reflejado en una notable des-actualización en sus sistemas y medios administrativos.</li> </ul>
-----------------	---

**Fuente:** Chávez y Sayago (2017)

**Cuadro 3.- Cruce de estrategias Matriz DOFA**

<b>FO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FO1.- Diseño de un plan estratégico para optimizar el control de la cuentas por pagar</li> </ul>
<b>FA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FA1.- Implementar el VLOOKUP como herramienta para agilizar la revisión de vencimiento de las facturas por pagar.</li> <li>• FA2.- Aplicar análisis de vencimiento.</li> </ul>
<b>DO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DO1.- Elaboración de conciliaciones bancarias y emisiones de estados de cuenta.</li> <li>• DO2.- Llevar registro diario de cuentas por pagar.</li> </ul>

<b>DA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· DA1.- Mejorar la comunicación con los proveedores.</li> <li>· DA2.- Elaborar programa de capacitación y adiestramiento del nuevo cargo.</li> </ul>
-----------	---

**Fuente:** Chávez y Sayago (2017)

### **Fortalezas**

1. La empresa cuenta con un sistema computarizado para los registros de las compras, facturas por pagar y emisiones de cheques, además de permitir emisión de reportes en los procesos.
2. El personal se encuentra capacitado para el manejo del sistema contable computarizado.
3. La gerencia realiza seguimientos que permiten verificar que se cumplan las condiciones de compra en la factura.
4. La empresa registra oportunamente las facturas siguiendo un procedimiento.
5. Se han definido procedimientos para el oportuno seguimiento a los vencimientos de las facturas.
6. Se realizan programaciones de pagos.
7. Existe comunicación efectiva entre los departamentos que involucran el ara de cuentas por pagar.
8. Las facturas tienen los soportes correspondientes antes de ser pagadas.
9. La empresa ha establecido adecuadamente los procedimientos necesarios para el proceso de compras, cuentas por pagar y pagos que facilitan la ejecución de las actividades inherentes al mismo.

### **Debilidades**

- En algunas ocasiones no se realizan evaluaciones periódicas para conocer la efectividad del desempeño de los trabajadores, así como su competencia profesional, la cual debe estar ajustado a sus responsabilidades.

- La mayoría de las veces no se supervisa, continua y sistemáticamente, el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo de compras-cuentas por pagar-pagos.
- Se acumulan facturas pendientes de pago vencidas.
- El documento Excel usado para la relación de facturas no es considerado un documento fiable.
- El tiempo empleado para relacionar facturas no es eficiente ni eficaz.

**Fase III: Diseño de un plan estratégico para optimizar el control de la cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A.**

Para el desarrollo de esta fase, se tomó en cuenta lo examinado en las fases anteriores, para crear el diseño del plan estratégico dirigido al control interno, que permitirá la mejora en la gestión de cuentas por pagar en la empresa Colgate Palmolive C.A., con el propósito de permitir tener una visión más amplia del progreso que debe ejecutarse en los procesos de gestión, a través de la propuesta que ha sido presentada en el próximo capítulo.

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

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

En este capítulo se establece la propuesta factible la cual consiste en diseñar la solución a la problemática expuesta en la presente investigación. No obstante, una propuesta es un instrumento que detalla un proyecto de trabajo a desarrollar en un área o sector predilecto. La propuesta de la investigación es la nueva dirección de comunicación que el investigador tiene para la toma de decisión final, en función a la evaluación del cumplimiento de los controles y los niveles de eficacia y eficiencia alcanzados a través de la aplicación de herramientas para gestión administrativa.

Por lo tanto, cumpliendo con la tercera fase metodológica de la investigación, la propuesta debe poseer todos los atributos necesarios para que su uso pueda mejorar los procesos en el control interno de las cuentas por pagar, de tal manera que logre optimizar el rendimiento y cubrir las expectativas de la empresa, permitiendo pueda darse solución a la problemática planteada, y cumplirse con el objetivo general de la investigación. En este contexto, la presente investigación propone el diseño de un plan estratégico adecuado, que permita mejorar los procesos para el control de las cuentas por pagar a proveedores de la empresa Colgate Palmolive, C.A ubicada en Valencia – Estado Carabobo.

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

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

Diseñar un plan estratégico para optimizar el control de la cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A.

### **5.2.2 Objetivos Específicos**

- Establecer la oportuna recepción de las facturas en el departamento de cuentas por pagar para la optimización de los procesos administrativos.
- Implementar el VLOOKUP como herramienta para agilizar la revisión de vencimiento de las facturas por pagar.
- Aplicar análisis de vencimiento.
- Elaboración de conciliaciones bancarias y emisiones de estados de cuenta.
- Llevar registro diario de cuentas por pagar.
- Mejorar la comunicación con los proveedores.
- Elaborar programa de capacitación y adiestramiento del nuevo cargo.

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

Una vez aplicadas las técnicas e instrumentos de recolección de información, se analizaron los resultados obtenidos, que permitieron realizar un diagnóstico en el cual se detectaron las debilidades y fortalezas presentes en los procesos de cuentas por pagar, los cuales fueron expuestos en una matriz DOFA, mediante el cual se realizó el cruce de los factores internos y externos, que dieron como resultados las estrategias propuestas, que permitirán darle solución a la problemática planteada en la empresa Colgate Palmolive C.A. A través de las estrategias propuestas para el desarrollo de las actividades del departamento de cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A, la gerencia podrá establecer cambios en la gestión administrativa y contable, en base a las debilidades detectadas en los procedimientos aplicados para la recolección de información, los cuales fueron planteados y analizados con anterioridad.

De esta manera, se hace necesario la creación de una herramienta que permita facilitar los procesos desde que se realiza la compra, se generan las cuentas por pagar, hasta la realización del pago de las facturas de manera más rápida y efectiva, y bajo normativas adecuadas para establecer controles internos, minimizando las posibles desviaciones o riesgos de fraude, que pueda afectar a la organización. Además de

realizar los pagos de manera oportuna que permita mantener una buena relación con el proveedor y conservando el flujo constante de la compra de repuestos necesarios para la venta y para asegurar adquirir los insumos necesarios para mantener la operatividad de la organización.

#### **5.4.- Factibilidad de la Propuesta**

El objetivo de este estudio, es proponer plan estratégico para optimizar el control de la cuentas por pagar y mejorar los procesos de recepción de facturas y registros, de la empresa Colgate Palmolive C.A. De esta manera es necesario tener presente todos los aspectos que inciden directamente en el desarrollo de la misma, ya que esto permite tener una visión general que garantice y proporcione la confiabilidad sobre los resultados, razón por la cual se considera factible desde diferentes puntos que se detallan a continuación:

##### **Factibilidad técnica**

Se cuenta con herramientas necesarias para su implementación, dado que el sistema computarizado de contabilidad con que se cuenta es el sistema SAP, el cual es de fácil manejo y la empresa dispone de los equipos necesarios para registrar, procesar y emitir reportes de las operaciones que se realizan diariamente en el área.

##### **Factibilidad Operativa**

La investigación se considera operativamente factible, debido a que la misma ha sido diseñada acorde a las necesidades y requerimientos de la empresa en estudio, Colgate Palmolive C.A., la cual no requiere de modificaciones en su estructura organizativa, ni contratación de nuevo personal, ya que cuenta con el talento humano necesario para el desarrollo de la presente propuesta.

##### **Factibilidad Institucional**

Se cuenta con todo el apoyo de la organización, para implementar las medidas

necesarias que permitan mejorar los procesos de cuentas por pagar, con la finalidad de lograr efectividad en las operaciones, ya que proporciona seguridad y beneficios de a la organización.

### **Factibilidad Económica**

Económicamente, el presente proyecto es factible, ya que el mismo no representa una erogación significativa para la empresa, debido a que al implantar esta propuesta, los resultados que se pudieran obtener de este trabajo resultan altamente gratificantes para la empresa, pues se adecuarán sus procedimientos, según las modificaciones de su contorno para lograr sus objetivos de una manera óptima.

### **5.5 Presentación de la propuesta**

En la presente investigación se planteó la propuesta que consiste en diseñar un plan estratégico para optimizar el control de la cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A., para el buen desarrollo de sus actividades permitiendo de esta manera que haya eficiencia y eficacia y logrando que la información suministrada en el departamento sea oportuna y confiable. La siguiente propuesta está estructurada de la siguiente manera:



**PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR  
EL CONTROL DE LA CUENTAS POR PAGAR  
DE LA EMPRESA COLGATE PALMOLIVE C.A**

**Fuente:** Chávez y Sayago (2017)



**Objetivo 1.- Establecer la oportuna recepción de las facturas en el departamento de cuentas por pagar para la optimización de los procesos administrativos.**

El presente objetivo tiene como finalidad establecer estrategias que permitan la oportuna recepción de las facturas en el departamento de cuentas por pagar para la optimización de los procesos administrativos. Para ello se deberá implementar la colocación de un buzón para el área de cuentas por pagar, en la recepción de la empresa en la cual se depositarán diariamente las facturas recibidas en los diferentes departamentos, y área de la empresa, donde la recepcionista colocará sello de recibido y deberá ser entregada tanto por los proveedores visitantes, el personal planta que recibe la factura directamente del transportista que realiza el despacho, y todas las demás áreas que reciban directamente del proveedor la factura. Por lo tanto, cada personal del área será responsable del depósito diario de la factura al monte de recibirse sea colocado en dicho buzón.

El personal de cuentas por pagar, retirará diariamente las facturas del buzón, en la mañana y en la tarde para realizar los correspondientes registros, previo al finalizar la tarde deberá retirar las facturas que se hayan recibido después del tiempo de registro para que no queden fuera de departamento, por lo tanto deberá asegurarse que no quede factura dentro del buzón al retirarse de las instalaciones de la empresa.



**Objetivo 2.- Implementar el VLOOKUP como herramienta para agilizar la revisión de vencimiento de las facturas por pagar.**

Este objetivo tiene como finalidad implementar el VLOOKUP como herramienta para agilizar la relación de facturas que serán enviadas al servicio outsourcing de cuentas por pagar quienes se encargan de llevar el registro de las

facturas de acuerdo a las categorías de compras, o solicitudes de servicios. Estas se componen de la siguiente manera:

- Auditora I: materia prima y servicios administrativos.
- Auditora II: fletes, repuestos y servicios.
- Auditora III: gastos de nacionalización y reverso de los cheques devueltos.
- Auditora IV: quien se encarga de verificar que toda la información esté debidamente registrada y clasificada, y monta la corrida para pagos, es decir la planificación de pagos de acuerdo a las facturas vencidas.

Esta información debe ser adecuadamente presentada, y seleccionada previamente en el departamento de cuentas por pagar, evitando que se mezclen los tipos de gastos, para minimizar el tiempo de registro por parte del personal de la empresa auditora que realiza el servicio outsourcing. Para ello se deben seguir las siguientes indicaciones.

1. A las 8:00 AM inicia la recepción de facturas los lunes, jueves y viernes por el Pasante del Dpto. de Cuentas por Pagar.
2. Se debe verificar que la factura cumpla con las disposiciones legales establecidas en la providencia Administrativa número 0071, en la cual se detalla la siguiente:
  - Ser una factura de venta con su respectivo número fiscal.
  - Número de control.
  - Nombre y apellido o razón social y el RIF del vendedor a quien presta el servicio.
  - Nombre y apellido o razón social y el RIF de Colgate-Palmolive Caracas.
  - Identificación del IVA pagado correspondiente a la venta.
  - Fecha de emisión y fecha de expedición.
  - Descripción de los artículos que están comprando.
  - Sumaria de los costos e IVA coincidan, y que sea la alícuota correspondiente.

Figura 1.- Factura de proveedor

<b>FACTURA N° 9073050210</b>		<b>SERIE C N° DE CONTROL 00-116286</b>				
<b>Dirección Fiscal:</b> Zona Ind. San Vicente I. Av. Arzón Phillips, Edif. Clariant, Maracay, Edo. Aragua Tlf. (58) 243 220 3101 - Fax: (58) 243 220 3045		<b>CLARIANT</b> Clariant Venezuela S.A. Capital Pagado Bs. 7.344.851.000 RIF: J-00046078-7 N.I.T.: N° 0047978769				
<b>Dirección:</b> Edo. Zulia E. Etapa de la Zona Ind. de Maracaibo, Calle Nro 148 Identif. del C.C. Nasol Maracaibo, TR. (58) 261 736 3243 - Fax: (58) 0621 736 0586						
<b>Edo. Anzoátegui:</b> Av. Intercomunal El Tigre - El Tigrito, Sector el Palmar, Edif. Los Clavetes. El Tigre, TR. (58) 283 255 1542 / 0888						
<b>CLIENTE:</b> Colgate Palmolive C.A. <b>Dirección:</b> Calle Hans Newman, Edif. Corimon, Piso 1, Los Cortijos de Lourdes Caracas, Distrito Federal, Venezuela <b>Código de Cliente:</b> 166288 <b>R.I.F.:</b> J-00007125-0 <b>N.I.T.:</b> 0042343161 <b>ENTREGUESE EN:</b> Colgate Palmolive C.A. <b>Dirección:</b> Av. Usalar Urb. Michelena Piso 1, Los Cortijos de Lourdes Valencia, Venezuela <b>Código:</b> 290887						
<b>Orden de Compra:</b> 4502673334	<b>B.U.:</b> Base Products	<b>Vendedor:</b> XTA-Marina Blanquicett	<b>Fecha de Emisión:</b> 21-09-2017			
<b>N° Pedido:</b> 12909573	<b>Forma de Pago:</b> Depósito Bancario	<b>Condición de Pago:</b> 14 días fecha factura	<b>Fecha de Vencimiento:</b> 05-10-2017			
<b>CODIGO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNI.</b>	<b>LOTE</b>	<b>PRECIO UNIT</b>	<b>TOTAL NETO</b>
30202510284	GENAPOL ERO LIQ MAQ COL. CIST	29.740,00	KG	VBAC068227	641,73	19.084.455,40
<b>NOTAS:</b>				<b>FLETE (*):</b>	1.220.443,35	
				<b>BASE IMPONIBLE 12,00%</b>	20.304.896,75	
				<b>I.V.A. 12,00%</b>	2.436.587,85	
				<b>I.V.A.</b>		
				<b>TOTAL</b>	<b>Bs</b>	<b>22.741.486,60</b>
<b>OBSERVACIONES:</b> Clariant Venezuela, S.A. no será responsable de la reposición de ninguna diferencia menor al 1% que la indicada en esta factura de mercancía a granel. Si la diferencia supera el porcentaje aquí establecido, cualquier reclamo deberá seguir el procedimiento siguiente: - Notificación del diferencial dentro de las 24 horas siguientes a la recepción de la mercancía. Con dicha notificación deberá adjuntarse una copia del pesaje hecho a la entrada de la mercancía y una copia del último calibraje hecho a la balanza. La empresa dará una respuesta oficial al reclamo dentro de los 5 días hábiles posteriores al recibo de la notificación. - En caso de que el precinto llegue dañado o muestre señales de manipulación (doblado, flojo, etc.) el Cliente deberá rechazar el despacho.				<b>FIRMA:</b>  <b>FECHA:</b>		
Impreso por: LITO ART PUBLICIDAD, C.A. Av. Principal, N° 130, Sector Caja de Agua, El Limón, Edo. Aragua - Telefax: (0243) 283.93.59 - RIF: J-30854732-8						
Autorizado por Presidencia Administrativa N° 0502 - Presidencia MINSAT(2011/00071) del 08-11-2011 Número de Control desde el N° 00-114001 hasta el N° 00-117500 - Serie C - Forma Libre Fecha: 10-06-2016 Región Central						
ESTE DOCUMENTO VA SIN TACHADURA NI ENMENDADURA ORIGINAL (SOLO EL ORIGINAL DA DERECHO A CREDITO FISCAL) J-00046078-7						

- La factura debe llevar anexa la orden de compra o (Purchase Order), y se deber verificar que la información coincida tanto la factura vs orden de compra. Se verifica que la orden de compra pertenezca al proveedor que está facturando y que las cantidades de la orden de compra sean mayor o igual a lo facturado, ya que la misma puede ser entregada en varios despachos, el precio unitario tiene

que ser el mismo que indica la factura de lo contrario no procede y se debe devolver la factura al proveedor hasta que no se solvete la situación.

**Figura 2.- Orden Compra (Purchase Order**

**COLGATE-PALMOLIVE COMPANY**  
**ORDEN DE COMPRA / PURCHASE ORDER**

Página / Page: 1 de/of 2

<b>Fecha OC/PO Date:</b> 12/09/2017 <b>Número OC/Number PO:</b> 4502673334 Muestre este número en toda la correspondencia. Show this number on all correspondence.	<b>Contacto/Contact:</b> OLGA GUTIERREZ <b>Teléfono/Phone:</b> 0243550352 <b>Fax:</b> 02435503045	<b>Factura a / Bill to:</b> Colgate Palmolive C.A. Calle Hans Neumann, Edif. Corimon, Pisos 1 y 2, Los Cortijos de Lourdes, Caracas 1071 - Venezuela RIF: J 00007125-0 NIF: 0042343161
<b>Proveedor/Supplier:</b> 101428 CLARIANT VENEZUELA, S.A.	<b>Término de Pago/Payment Terms:</b> 10 días FF <b>Incoterms:</b> EXW, Front Plant <b>Moneda/Currency:</b> VEF <b>Tipo de Cambio/Exchange Rate:</b> / <b>Solicitada por/PO Issued by:</b> Andrea Harosalva TRM 09/16/2017	<b>Enviar a / Ship to:</b> Colgate-Palmolive C.A. Av. Urdar-Urbanización Michelena Apartado 172, Valencia Edo. Carabobo-Venezuela
<b>Dirección/Address:</b> Av. Anton Philips, S. I. San Vicente Maracay Venezuela 04	<b>Instrucciones de Embarque/Shipping Instructions:</b>	<b>Teléfono/Phone:</b> 562416008292 <b>Fax:</b> 56 241 8575748 /

→ = Preparación      Por favor enviar este orden de compra con los siguientes productos y servicios en los términos acordados.  
 Please furnish this PO with the following goods and services subject to agreed terms and conditions.

ITM	Colgate/ Supplier Reference	P	Descripción / Description Especificación / Techn. Specification	Cant./Qty Un	Entrega Del Date	Precio/Unit Price/Unit	Importe/Value
0010	B0280156MVE		Genapol ERO Maquina Commodity Code: *** Cantidad de pedido modificada *** *** Precio neto modificado ***	90.000,000 KG	27/09/2017	641.710,00 1.000/KG	57.753.900,00
<b>Comentarios Adicionales / Additional Comments:</b>						<b>SUBTOTAL:</b>	57.753.900,00
						<b>TAX (IVA):</b>	6.930.468,00
						<b>Total:</b>	64.684.368,00

Si las fechas de entrega no pueden ser cumplidas, por favor contactarnos inmediatamente. / If delivery dates cannot be met, please contact us immediately.

**\*\* MUY IMPORTANTE: No embarcar hasta recibir nuestra instrucción expresa (carta o fax) si la autorización del gobierno es requerida. /**  
**\*\* VERY IMPORTANT: Do not dispatch until our expressed instructions are received (letter or fax) if government authorization is required.**

4. Examinar que la orden de compra (Purchase Order) de la factura tenga entrada de mercadería (Good Receipt); los ítems facturados deben estar dentro del orden de compra, esto se puede visualizar por la transacción (T-Code) de SAP: ME23N, como se detalla a continuación:

**Standard PO 4502673334 Created by Andrea Manosalva TRM 09/1**

Document Overview On

Standard PO **4502673334** Vendor **101428 CLARJANT VENEZUELA, ...** Doc. date **12.09.2017**

Header

Sl.	Item	A	I	Material	Short Text	PO Quantity	O...	C Deliv. Date	Net Price	Curr...	Per	O...	Matl Group	Plnt	Stor. Loca
10	1			60280156WE	Genapol ZRO Maquila	90,000	KG	D 27.09.2017	641,710.00	VEF	1,000	KG	Deter/Bases...	Valencia	Liquids

Item [ 10 ] 60280156WE, Genapol ZRO Maquila

Material Data Quantities/Weights Delivery Schedule Delivery Invoice Conditions Purchase Order History Texts Delivery Address Confirmations

Sl.	MvT	Material	Doc. It.	Pstng Date	Quantity	Reference	OU	Amount in LC	Amount Crcy	Qty in OPU	L.cur	Entry Date	Time of
DCGR		6004214950	1	04.10.2017	0	166288	KG	932,528.42	932,528.42	0	VEF	04.10.2017	15:24:29
DCGR		6004026090	1	22.09.2017	0	9073050210	KG	914,086.86	914,086.86	0	VEF	22.09.2017	10:02:52
DCGR		6003973966	1	19.09.2017	0	83534034	KG	929,147.47	929,147.47	0	VEF	19.09.2017	12:24:08
<b>Tr./Ev. Delivery costs</b>					<b>0</b>		<b>KG</b>	<b>2,775,762.75</b>	<b>2,775,762.75</b>	<b>0</b>	<b>VEF</b>		
GR	101	6004214950	1	04.10.2017	30,340	166288	KG	17,927,906.00	17,927,906.00	30,340	VEF	04.10.2017	15:24:29
GR	101	6004026090	1	22.09.2017	29,740	9073050210	KG	17,573,366.00	17,573,366.00	29,740	VEF	22.09.2017	10:02:52
GR	101	6003973966	1	19.09.2017	30,230	83534034	KG	17,862,907.00	17,862,907.00	30,230	VEF	19.09.2017	12:24:08
<b>Tr./Ev. Goods receipt</b>					<b>90,310</b>		<b>KG</b>	<b>53,364,179.00</b>	<b>53,364,179.00</b>	<b>90,310</b>	<b>VEF</b>		

Fuente: Departamento de cuentas por pagar (2017)

- La orden de compra en este caso es 4502673334 y el GR es 6004026090, código del proveedor (vendedor), cantidades y precio unitario concuerdan por tanto se procede la factura para relacionar en el formato Excel que se envía a la empresa que presta servicio Outsourcing KPMG (Rodríguez Velázquez & Asociados y KPMG Escritorio Jurídico Contable Tributario).

5. Se sella con fecha del día original y copia, se entrega la copia al proveedor y la original se relaciona en el formato Excel con el control de las facturas enviadas a KPMG



6. Se introduce el código de proveedor (Vendor) y automáticamente gracias a la herramienta VLOOKUP se llenan las casillas: categoría, nombre del proveedor, y fecha de pago.

CP								
Relacion de Envio								
Mes	Categoria	FECHA (Ctrl + ;)	VENDOR	Proveedor	N° Factura	VEF	Fecha de Pago	PayT

- Se escribe manual
- Se escribe automatico
- se escribe semiautomatico

Se realizan los siguientes pasos para poder llenar la planilla de relación de envía de facturas:

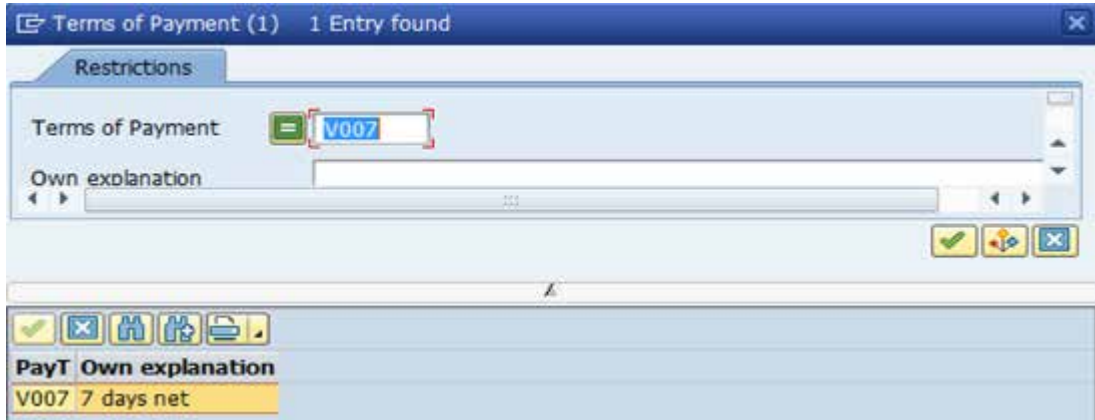
Paso 1: Se inicia por la fecha en la casilla C8 con teclado directo de Control (Ctrl) paralelamente con el Punto y Coma (;) y automáticamente generara la fecha del día que se está relacionando para él envió de facturas para registrar a KPMG

	A	B	C	D	E	F	G	J	K
1									
2									
3	CP								
4	Relacion de Envio								
5	Mes	Categoria	FECHA (Ctrl + ;)	VENDOR	Proveedor	N° Factura	VEF	Fecha de Pago	PayT
6	Julio	REPUESTOS Y SERVICIOS	7/3/2017	911086	MONTACARGAS 2000, C.A.	18250	1,590,400.00	8/21/2017	V002
7	Julio	MATERIA PRIMA	7/3/2017	8116954	MICRONIZADOS CARIBE, C.A	38158	6,708,374.40	10/4/2017	V020
8	Julio		7/3/2017						

Paso 2: Se introducen el código de proveedor (Vendor) que se encuentra el soporte de la orden de compra (Purchase Order) de la factura en la casilla D8, automáticamente se rellenaran las casillas correspondientes a la Categoría del Proveedor (B8), el nombre del proveedor (E8) y el código de termino de pago (K8).

	A	B	C	D	E	F	G	J	K
1									
2									
3	CP								
4	Relacion de Envio								
5	Mes	Categoria	FECHA (Ctrl + ;)	VENDOR	Proveedor	N° Factura	VEF	Fecha de Pago	PayT
6	Julio	REPUESTOS Y SERVICIOS	7/3/2017	911086	MONTACARGAS 2000, C.A.	18250	1,590,400.00	8/21/2017	V002
7	Julio	MATERIA PRIMA	7/3/2017	8116954	MICRONIZADOS CARIBE, C.A	38158	6,708,374.40	10/4/2017	V020
8	Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.				V007

Los Códigos de Termino de Pago se pueden visualizar detalladamente en la transacción de SAP T-Code: KKK03 y poder identificar eficazmente el periodo de pago, en este caso V007 son 7 días desde la fecha de la factura.



Paso 3: Finalmente se ingresa el Numero de Factura Fiscal (F8) y Total Facturado (G8)

	A	B	C	D	E	F	G	J	K
1									
2									
3	<b>CP</b>								
4	Relacion de Envio								
5	Mes	Categoria	FECHA (Ctrl + ;)	VENDOR	Proveedor	N° Factura	VEF	Fecha de Pago	PayT
6	Julio	REPUESTOS Y SERVICIOS	7/3/2017	911086	MONTACARGAS 2000, C.A.	18250	1,590,400.00	8/21/2017	V002
7	Julio	MATERIA PRIMA	7/3/2017	8116954	MICRONIZADOS CARIBE, C.A	38158	6,708,374.40	10/4/2017	V020
8	Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.	37617	334,667.24	7/14/1017	V007

Se repite el proceso por cada factura recibida, hasta las 10:00 AM que termina la recepción de facturas.

7. Se imprime la relación del día 2 veces, una relación dentro del paquete con las facturas y la otra se engrapa afuera del paquete para que la Recepcionista de KPMG firme y selle como recibido. KPMG se encarga de registrar todas las facturas enviadas desde el jueves hasta el lunes y al revisar la relación de facturas les toma menos tiempo debido a que el margen de error es de un noventa y ocho por ciento (98%).

8. El lunes se calcula el Estimado de Pago para esa semana con lo registrado en la plataforma de SAP y con el formato Excel de la relación de facturas, filtrándolo en la Fecha de Pago para esa semana,

	A	B	C	D	E	F	G	J	K
1									
2									
3	CP								
4	Relacion de Envio								
5	Me	Categoría	FECHA (Ctrl +)	VENDC	Proveedor	Nº Factu	VEF	Fecha de Pago	PayT
8	Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.	37617	334,667.24	7/14/1017	V007

El total en Bs. De facturas vencidas o por vencer esa semana se marcan en el estimado como Reserva y posteriormente al finalizar el estimado se envía al Dpto. de Tesorería ubicado en Caracas para su aprobación.

9. El miércoles todas las facturas están registradas y nos envían la Propuesta de pago para el viernes, se evalúa si necesita alguna aprobación adicional por la alta gerencia y finalmente se aprueba para ser enviada al Dpto. de Tesorería.

Los días jueves de cada semana, el departamento de tesorería prepara la propuesta de pago al banco, para que se haga efectivo el día viernes (con fecha valor viernes) y KPMG envía las facturas en físico que saldrán en propuesta ese viernes las cuales el pasante del departamento de cuentas por pagar debe darle el SI de recibido en el formato Excel donde se relaciona.

11. El viernes la entidad bancaria debe realizar todas las transferencias a los proveedores correspondientes, y el pasante asistente administrativo INCE debe archivar las facturas.

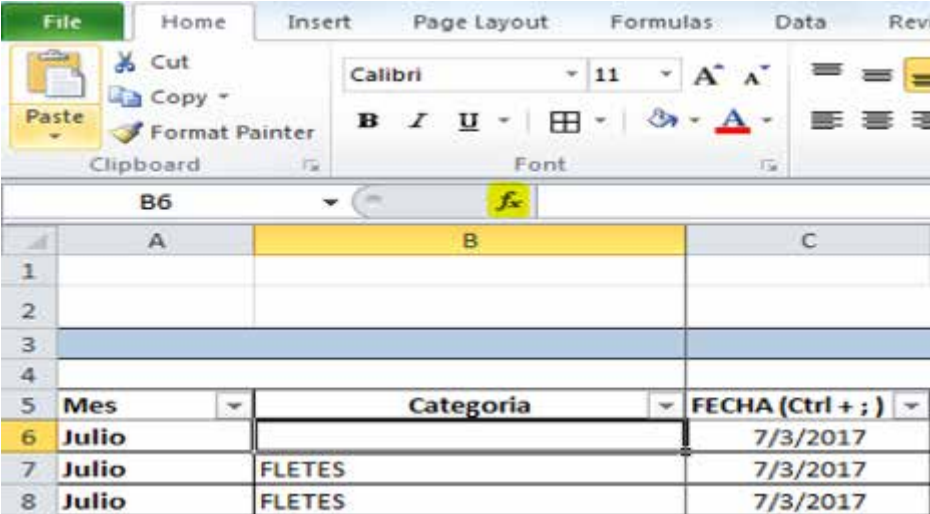
Otro beneficio del VLOOKUP es además de tener el formato al día, deja una presentación limpia y organizada



La herramienta de Excel obliga que al relacionar no existan nombres repetidos escritos de formas diferentes, agilizando el proceso de búsqueda de alguna compra realizada. El VLOOKUP optimiza el proceso acelerándolo y con un margen de casi cero error, y dejando un tiempo de productividad adicional al encargado del archivo.

La función VLOOKUP tiene cuatro argumentos de los cuales tres son obligatorios y solamente uno es opcional.

- Lookup\_value (Obligatorio) es el valor que estamos buscando y que será comparado con los valores de la primera columna de la tabla, por ejemplo la columna de Categoría B6.



	A	B	C
1			
2			
3			
4			
5	Mes	Categoría	FECHA (Ctrl + ;)
6	Julio		7/3/2017
7	Julio	FLETES	7/3/2017
8	Julio	FLETES	7/3/2017

- Table\_array (Obligatorio) es la tabla de datos a donde se realizará la búsqueda y que contiene tanto los valores a comparar como los valores que serán devueltos por la función, en este caso sería la Master Data actualizada que se bajó previamente desde SAP y posteriormente se le aplica una tabla dinámica para organizar la DATA y se tomarían las columnas A, B, C y D.

#	A	B	C	D	E	F	G
1	POI	Vendor	Prx.ac.no	Name 1	Pa	CATEGORIA KPMG	LT
2	ZLAP	800351		ZURICH SEGUROS S.A	V001	REPUESTOS Y SERVICIOS	X
3	VE01	800351		ZURICH SEGUROS S.A	V001	IMPORTACION	X
4	VE01	511558		ZURICH CONSULTORIA DE RIESGOS, C.A	V002	MATERIA PRIMA	X
5	ZLAP	503308 CP114E		ZUPREINCA	V017	REPUESTOS Y SERVICIOS	X
6	VE01	503308 CP114E		ZUPREINCA	V017	REPUESTOS Y SERVICIOS	X
7	VE01	5358		ZULYOLI MELANIA GARCIA FUENMAYOR	V001	GASTOS DE NACIONALIZACION	X
8	VE01	5226 EM1652		ZUBILLAGA BALERDI EZEQUIEL	V001	REPUESTOS Y SERVICIOS	X
9	VE01	15470		ZORAIBET C.TORREALBA S.	V001	GASTOS DE NACIONALIZACION	X
10	ZLAP	8115377		ZOOM INTERNATIONAL SERVICES C.A.	V020	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	X
11	VE01	8115377		ZOOM INTERNATIONAL SERVICES C.A.	V020	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	X
12	ZLAP	8163862		ZOOM GRAFIC, C.A.	V020	REPUESTOS Y SERVICIOS	X
13	VE01	8163862		ZOOM GRAFIC, C.A.	V020	REPUESTOS Y SERVICIOS	X
14	ZLAP	920396		ZONA ESCOLAR C.A.	V002	IMPORTACION	X
15	VE01	920396		ZONA ESCOLAR C.A.	V002	GASTOS DE NACIONALIZACION	X
16	ZLAP	916466		ZOLEID CECILIA ABREU DELGADO	V001	MATERIA PRIMA	X
17	VE01	916466		ZOLEID CECILIA ABREU DELGADO	V001	GASTOS DE NACIONALIZACION	X
18	ZLAP	8138200		ZIP S B D, C.A.	V020	IMPORTACION	X
19	VE01	8138200		ZIP S B D, C.A.	V020	MATERIA PRIMA	X
20	VE01	515549		ZIM DE VENEZUELA, C.A.	V020	MATERIA PRIMA	X
21	ZLAP	705245		ZHOU DE CHIU JIAN	V001	REPUESTOS Y SERVICIOS	X
22	VE01	705245		ZHOU DE CHIU JIAN	V001	MATERIA PRIMA	X

#	A	B	C	D
1				
2				
3				
4	Vendor	Name 1	PayT	CATEGORIA KPMG
5	ALMACENAJE	ALMACENAJE		REPUESTOS Y SERVICIOS
6			Total	
7	BR12	COLGATE PALMOLIVE INDUSTRIAL LTDA	V060	IMPORTACION MATERIA PRIMA REPUESTOS Y SERVICIOS
8			V060 Total	
11	CCAR01V	COLGATE PALMOLIVE ARGENTINA SA	V036	GASTOS DE NACIONALIZACION IMPORTACION MATERIA PRIMA REPUESTOS Y SERVICIOS
12			V036 Total	
16	CCBE04V	COLGATE FLAVORS AND FRAGRANCES INC	V036	GASTOS DE NACIONALIZACION IMPORTACION MATERIA PRIMA REPUESTOS Y SERVICIOS
17			V036 Total	
21	CCBR01V	COLGATE PALMOLIVE COMMERCIAL LTDA	V036	GASTOS DE NACIONALIZACION IMPORTACION MATERIA PRIMA REPUESTOS Y SERVICIOS
22			Total	
26	CCBR02V	COLGATE PALMOLIVE INDUSTRIAL LTDA	V036	FLETES GASTOS DE NACIONALIZACION IMPORTACION MATERIA PRIMA
27				
28				
29				

- Col\_index\_num (Obligatorio) es el número de columna con los valores que serán devueltos como resultado de la búsqueda. La primera columna del rango de búsqueda tiene asignado el número 1 y para buscar la columna de Categoría sería la numero 4.

- Range\_lookup (Opcional) es un valor lógico que indicará si deseamos hacer una búsqueda exacta (FALSE) o una búsqueda aproximada (TRUE). Debido a que la búsqueda es exacta se escribe Falso.

Una vez ingresado lo antes indicado se habrá generado exitosamente el VLOOKUP acertando que el proveedor de Transporte y traslado de Material corresponde a Fletes.

The screenshot shows an Excel spreadsheet with a table of data. The formula bar at the top displays `=VLOOKUP(D6,DATA!A:D,4,false)`. A dialog box titled 'Function Arguments' is open, showing the following arguments:

- Lookup\_value: D6
- Table\_array: DATA!A:D
- Col\_index\_num: 4
- Range\_lookup: false

The dialog box also displays the formula result as 'FLETES'.

Mes	Categoría	FECHA (Ctrl + ;)	VENDOR	Proveedor	N° Factura
Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.	37620
Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.	37620
Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.	37620
Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.	37620
Julio	REPUESTOS Y SERVICIOS	7/3/2017	503236	TORNILLOS MULTIPLES, C.A.	
Julio	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	7/3/2017	8145693	TODOTICKET 2004, C.A.	
Julio	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	7/3/2017	8145693	TODOTICKET 2004, C.A.	
Julio	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	7/3/2017	8145693	TODOTICKET 2004, C.A.	
Julio	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	7/3/2017	8145693	TODOTICKET 2004, C.A.	
Julio	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	7/3/2017	8145693	TODOTICKET 2004, C.A.	
Julio	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	7/3/2017	8145693	TODOTICKET 2004, C.A.	

The screenshot shows the same Excel spreadsheet as above. The formula bar at the top displays `=VLOOKUP(D6,DATA!A:D,4,FALSE)`. The result in cell B6 is 'FLETES'.

Mes	Categoría	FECHA (Ctrl + ;)	VENDOR	Proveedor	N° Factura
Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.	37620
Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.	37620
Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.	37620
Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.	37620
Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.	37620
Julio	FLETES	7/3/2017	VE1001	TRANSPORTE DELGADO, C.A.	37620
Julio	REPUESTOS Y SERVICIOS	7/3/2017	503236	TORNILLOS MULTIPLES, C.A.	
Julio	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	7/3/2017	8145693	TODOTICKET 2004, C.A.	
Julio	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	7/3/2017	8145693	TODOTICKET 2004, C.A.	
Julio	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	7/3/2017	8145693	TODOTICKET 2004, C.A.	
Julio	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	7/3/2017	8145693	TODOTICKET 2004, C.A.	
Julio	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	7/3/2017	8145693	TODOTICKET 2004, C.A.	



**Objetivo 3.- Aplicar análisis de vencimiento.**

Este objetivo tiene como finalidad poder determinar la programación de facturas de acuerdo al análisis de vencimiento, mediante el cual se revisará que esté adecuadamente ingresada a la data, la fecha de vencimiento de acuerdo a las condiciones de compra establecidas entre el proveedor y el departamento de compras, esto se hace mediante la revisión de la factura y la orden de compra, donde se indica en la relación de facturas enviadas al servicio outsourcing.



**Objetivo 4.- Elaboración de conciliaciones bancarias y emisiones de estados de cuenta**

Este objetivo tiene como finalidad la conciliación bancaria y emisiones de los estados financieros, que son enviados al departamento de tesorería para que hagan seguimiento de los cheques emitidos. Para ello, se elabora listado de cheques a ser emitidos y transferencias a ser realizadas, correspondiente a los pagos efectuados a las cuentas por pagar, esto permite brindar información financiera veraz y contable para que sea utilizada por los otros departamentos, esto debido a que el estimado no cubría la liquidez, ya que el formato no era fiable. Por lo tanto, con la aplicación del VLOOKUP, la información es real, confiable, veraz y oportuna.



**Objetivo 5.- • Llevar registro diario de cuentas por pagar.**

Es necesario que se lleve un registro diario de las cuentas por pagar, debido a que de esta manera, y mediante la ayuda del buzón de facturas recibidas se podrá

agilizar este proceso, permitiendo que a la fecha de planificación del envío de los sobres con las facturas relacionadas sea más eficiente y efectivo, ya que se habrá realizado la verificación, relacionado y seleccionado de acuerdo al auditor que realizará los respectivos registros, por lo tanto la información será más confiable, y minimizará cometer errores y omisiones entregarle al auditor equivocado la factura por el gasto incorrecto.



**Objetivo 6.- Mejorar la comunicación con los proveedores.**

Este objetivo tiene como finalidad mejorar la comunicación con los proveedores, mediante el envío de sus pagos a menor tiempo, verificar que reciban los comprobantes de retención oportunamente y dentro de los lapsos establecidos por la normativa vigente, así como mejorar la imagen de la empresa frente a los mismos, para ello se enviará los comprobantes de retención principalmente por medio del sistema SAP, en el caso que no pueda ser enviado al proveedor se le enviará por correo electrónico y se realizará la conformación de la recepción de la documentación.



**Objetivo 7.- Elaborar programa de capacitación y adiestramiento del nuevo cargo.**

Este objetivo tiene como propósito la capacitación y adiestramiento del nuevo personal ingresante al cargo, con el fin de que pueda quedar una herramienta que permita su adaptación al puesto de trabajo para realizar sus actividades de manera efectiva, y que se lleva a cabo el proceso de cuentas por pagar que permita el logro de los objetivo y metas propuestos. El programa se presenta a continuación:

**Cuadro 3.- Programa de Capacitación**

<b>Programa De capacitación</b>	<b>Personal</b>	<b>Tiempo</b>
Taller del Uso programa SAP	Gerente de cuentas por pagar. Coordinador. Analista Siniór. Analista Junior. Pasante FUNDEI (Asistente Administrativo-contable)	8 horas
Taller del Uso del VLOOKUP		8 horas
Taller de deberes formales		8 horas
Taller sobre retenciones del IVA e ISLR elaboración, registro, emisión de comprobante y envío por medio del sistema SAP y correo electrónico.		8 horas

**Fuente:** Chávez y Sayago (2017).

## CONCLUSIONES

La presente investigación se basó en evaluar los procesos de cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo., en la cual se desarrollaron las fases metodológicas de acuerdo a los objetivos planteados, donde se aplicó como técnica de recolección de información la encuesta y la observación directa, cuyos resultados fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, los cuales arrojaron como resultados las siguientes debilidades que fueron expuestas en una MATRIZ DOFA, con la cual se pudieron obtener las estrategias que conformaron el plan estratégico propuesto, que permitan el mejoramiento de los procesos del departamento de cuentas por pagar, los cuales se detallan a continuación:

- Existen procedimientos definidos para la revisión de cuentas pendientes de pago, los cuales no están actualizados, y por la falta de preparación del personal se hace muy lento el proceso, generando retardo en los registros.
- No se realiza una recepción oportuna de las facturas en el área de finanzas en el departamento de cuentas por pagar para su registro contable, lo cual es una debilidad muy significativa, ya que si no se registra oportunamente se deja de realizar las retenciones pertinentes, y estas quedarían a destiempo, incumpliendo con los deberes formales, pudiendo sufrir multas y sanciones al momento de una fiscalización, por ser agentes de retención en materia del IVA e ISLR.
- No se efectúa con puntualidad en el pago de las obligaciones, lo cual puede acarrear inconvenientes con los proveedores, esto deteriora la imagen de la empresa y podría generar suspensión de créditos o de despachos lo que afectaría a la empresa en su operatividad.
- Cuentan con la existencia de Manuales de Normas y Procedimientos para el

área de cuentas por pagar, pero no están actualizados a los nuevos procesos, no es funcional ya que está en el lenguaje inglés, lo cual no es efectivo para el personal.

- No se efectúa revisiones de los cobros de los cheques emitidos a través de banca electrónica, mediante consulta de movimientos bancarios, lo cual es una debilidad ya que hay que hacer seguimiento, para detectar si ha habido cheques emitidos no autorizados, de manera oportuna, además permite realizar la conciliación bancaria previa al proceso de planificación de pagos, para no sobregirarse en la emisión de cheques sobre la cuenta.
- La empresa calificada como agente de retención, lo cual es una mayor responsabilidad de mantener registradas las facturas y que esto sea por los montos correctos, ya que debe realizar las retenciones, declaraciones y pagos en los lapsos establecidos en los calendarios de contribuyentes especiales, para cumplir con los deberes formales.
- No se entrega oportuna de comprobantes de retención en el caso de la empresa ser agente de retención, lo cual significa que es una debilidad significativa ya que no se cumple con lo establecido en la normativa legal, afectando al proveedor que no puede aplicar la retención hasta que no reciba el físico del comprobante de retención.
- No se detecta con rapidez las facturas pendientes por pagar para realizar los pagos, lo cual el principal motivo del presente estudio, ya que se quiere proponer el VLOOKUP, para poder realizar este proceso con mayor rapidez, y se realice con efectividad el pago oportuno de las obligaciones y con la mayor rapidez posible, por el gran número de proveedores que tiene la empresa.
- No hay recepción oportuna de las facturas para su registro contable.
- No se han definido procedimientos para el adecuado seguimiento a los vencimientos de las facturas.

- La información que presenta el área de cuentas por pagar no es oportuna y confiable.
- El documento Excel usado para la relación de facturas no es considerado un documento fiable.
- El tiempo empleado para relacionar facturas no es eficiente ni eficaz.
- No se detecta con rapidez las facturas pendientes por pagar para realizar los pagos.
- En algunas ocasiones no se realizan evaluaciones periódicas para conocer la efectividad del desempeño de los trabajadores, así como su competencia profesional, la cual debe estar ajustado a sus responsabilidades.
- La mayoría de las veces no se supervisa, continua y sistemáticamente, el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo de compras-cuentas por pagar-pagos.

Las autoras concluyen que se pudo conocer que la organización posee un sistema de control interno para el desarrollo de sus operaciones en el área de cuentas por pagar. Por lo que se evidencia una debilidad en la entidad, ya que es necesario establecer sistemas de control interno en los procesos de toda organización, con la finalidad de unificar criterios y velar que estos se estén llevando a cabo correctamente, además de ser útil para alcanzar la eficiencia de la gestión de pagos. Asimismo, el área de cuentas por pagar es muy importante, ya que requiere segregación de funciones, control interno y procedimientos de resguardo de los desembolsos que efectúe la organización, además la atención a los proveedores para su pago oportuno de las obligaciones contraídas por la empresa, por lo tanto, se evidencia la necesidad de una persona encargada en esta área para mejorar los procesos de cuentas por pagar.

Por consiguiente, de acuerdo a los requerimientos de la gerencia, se puede decir que se cumplió con el objetivo principal de proponer un plan estratégico para optimizar el control de las cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A., ubicada en Valencia en el Estado Carabobo, para optimizar los tiempo de pago de los proveedores y mejorar la imagen frente a los proveedores.

## **RECOMENDACIONES**

Considerando la realidad observada en la empresa Colgate Palmolive C.A., y con la finalidad de sugerir acciones que puedan disminuir las debilidades existentes y mejorar las fortalezas presentes para el mejoramiento de los controles internos de los procesos inherentes a las cuentas por pagar, se propone tomar en cuenta las siguientes recomendaciones de :

1.- Que la gerencia ponga en práctica el plan estratégico propuesto para mejorar los procesos en el departamento de cuentas por pagar, así como tomar en cuenta las recomendaciones realizadas en el presente trabajo de grado, ya que el mismo fue realizado tomando en cuenta las necesidades presentes en la empresa, para así corregir las debilidades presentes que se han generado en los procesos por falta de controles internos.

2.- Es necesario que la propuesta sea divulgada todos los miembros del departamento de cuentas por pagar así como al personal involucrado en los procesos para unificar criterios, y sean establecidas claramente las funciones y responsabilidades de cada uno de ellos.

3.- Para respaldar la recomendación anterior es necesaria la actualización del manual de normas y procedimientos para el área de cuentas por pagar, en el cual se establezcan las políticas, normas y procedimientos de cada una de las funciones que se realizan en el departamento en estudio, el cual sirve de orientación para la efectiva ejecución de los procesos, y de inducción para el nuevo personal que ingrese al departamento.

4.- Capacitar y entrenar a todas las personas que laboran en el departamento de cuentas por pagar, con la finalidad de reforzar conocimientos del área donde se desempeñan y de esta manera estar preparados para solventar cualquier inconveniente que se pueda presentar en el desempeño de los roles.

## REFERENCIAS

- Aguirre, Juan (2005). **Auditoria III. Control Interno Áreas específicas de implantación Procedimiento y Control**. 1ª Edición. Madrid. España: Editorial Cultural S.A.
- Alberto, Rosemary y González, Fabiana (2015). **Propuestas de estrategias de control interno para el ciclo de compras – cuentas por pagar – pagos de la empresa "L.H.R Industrial Supply C.A" ubicada en Valencia, Edo. Carabobo**. Universidad de Carabobo. Trabajo de grado no publicado. Bárbula. Venezuela.
- Arias, Fideas (2012). **El proyecto de investigación**. 5ª Edición: Caracas. Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2008). **Como se elabora el proyecto de investigación**. 6ª Edición. Caracas. Editorial BL Consultores Asociados.
- Cabrera, María (2009). **Administración**. 3ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Calzadilla, Grecia y Torrealba, Eneizer (2017). **Estrategias para mejorar los procesos administrativos-contables en el área de compras y cuentas por pagar de la empresa Pastelería Capuchino C.A., ubicada en los Guayos, Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado No Publicado. San Diego. Carabobo. Venezuela.
- Catacora, Fernando (2007). **Sistemas y Procedimientos Contables**. 1ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Corrales, Cristina y Quinapallo, Madeleyne (2015), **Auditoria operativa para el área de cuentas por pagar en el departamento financiero de la empresa Salud S.A Guayaquil**. Universidad Politécnica Salesiana. Trabajo de grado no publicado. Ecuador.
- Estrada, Fernando. (2008). **Plan Estratégico**. [Documento en línea] Disponible en: [http://www.sinexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estrategico.aspx](http://www.sinexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx) [Consulta, Julio, 2016]
- Fernández, Joaquín (2010), **Contabilidad Intermedia**. 2ª Edición. México: Editorial Limusa Wiley.

- Guarino, Alejandra (2015). **Optimización de los procesos administrativos del departamento de cuentas por pagar de los proveedores directos de Farmatodo C.A., área metropolitana de Caracas, año 2015.** Universidad Nueva Esparta. Trabajo de grado no publicado. Nueva Esparta. Venezuela.
- Hernández, Grecia y Hernández, Mariexis (2017), **Plan estratégico para mejorar los procesos contables de cuentas por pagar de la empresa Focus Import, C.A.,** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado No Publicado. San Diego. Carabobo. Venezuela.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2008). **Metodología de la Investigación.** 6ª Edición. México. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio.** 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme Consultores Asociados C.A.
- Jiménez, Wilburg (2010). **Teorías y Técnicas organizativas y de representación gráfica de estructuras, de relaciones formales y de procedimientos.** 1ª Edición. San José, Costa Rica: Editorial EDNASSS
- Kotler, Philips (2007). **Dirección de Mercadotecnia.** México. 8ª Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- Martínez, Daniel y Milla, Artemio, (2012), **La elaboración del plan estratégico y su implementación a través de la Tabla de mando integral.** 1ª Edición. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Parella, Santa y Martins, Feliberto (2012). **Metodología de la investigación cuantitativa.** 3ª Edición. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Ramírez, Tulio (2006). **Como Hacer un Proyecto de Investigación.** 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Rondón, Francisco (2010). **Curso Práctico de Contabilidad General y Superior.** 1ª Edición. Caracas-Venezuela: Editorial Centro Contable Venezolano.
- Sabino, Carlos (2005), **El proceso de investigación científica.** 2ª Edición. Caracas. Venezuela. Editorial PANAPO
- Serna, Humberto (2010). **Gerencia Estratégica.** 10ª Edición. Bogotá Colombia: Editorial 3R. Editores.

Tamayo y Tamayo, Mario (2013). **El proceso de la investigación Científica**. 4<sup>a</sup> Edición.  
México: Ediciones Limusa, S.A. Grupo Noriega Editores.

# **ANEXOS**



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

Señores Colgate Palmolive C.A.  
Gerente de Finanzas

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar plan estratégico para optimizar el control de la cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A.

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

**Instrucciones Generales:**

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

Gracias por su colaboración,

## ANEXO A

1. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un sistema administrativo contable computarizado para el registro de las cuentas por pagar?  
SI\_\_ NO\_\_
2. ¿Tiene usted conocimiento si el personal se encuentra capacitado para el manejo del sistema contable computarizado?  
SI\_\_ NO\_\_
3. ¿Sabe usted si realizan evaluaciones periódicas para conocer la efectividad del desempeño de los trabajadores, así como su competencia profesional, la cual debe estar ajustado a sus responsabilidades?  
SI\_\_ NO\_\_
4. ¿Tiene usted conocimiento de, una vez realizada la compra si realiza la gerencia algún seguimiento que permita verificar que se cumplen las condiciones de pago en la factura?  
SI\_\_ NO\_\_
5. ¿Conoce usted si en la empresa se registra oportunamente las facturas siguiendo un procedimiento?  
SI\_\_ NO\_\_
6. ¿Sabe usted, si se han definido procedimientos para el oportuno seguimiento a los vencimientos de las facturas?  
SI\_\_ NO\_\_
7. ¿Tiene usted conocimiento si se realiza una programación de los pagos?  
SI\_\_ NO\_\_
8. ¿Sabe usted si se supervisa, continua y sistemáticamente, el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos?  
SI\_\_ NO\_\_

9. ¿ Existe comunicación efectiva entre los departamentos que involucran el área de cuentas por pagar?  
SI\_\_ NO\_\_
10. Existe comunicación efectiva entre los departamentos que involucran el área de cuentas por pagar?  
SI\_\_ NO\_\_
11. ¿Cree usted que la información que proporciona el área de cuentas por pagar es oportuna y confiable?  
SI\_\_ NO\_\_
12. ¿Sabe usted si las facturas tienen los soportes correspondientes antes de ser pagadas?  
SI\_\_ NO\_\_
13. ¿Considera usted que la empresa ha establecido adecuadamente los procedimientos necesarios para el proceso de compras, cuentas por pagar y pagos que facilite la ejecución de las actividades inherentes al mismo?  
SI\_\_ NO\_\_
14. ¿Considera usted que se han acumulado facturas pendientes de pago vencidas?  
SI\_\_ NO\_\_
15. ¿Cree usted que la relación de factura en un documento Excel es fiable?  
SI\_\_ NO\_\_
16. ¿Considera usted que el tiempo empleado al relacionar facturas es eficiente y eficaz?  
SI\_\_ NO\_\_

**Fuente:** Chávez y Sayago (2017)

## ANEXO B

Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	10	1	91%	9%
2	6	5	55%	45%
3	5	6	45%	55%
4	6	5	55%	45%
5	10	1	91%	9%
6	3	8	27%	73%
7	10	1	91%	9%
8	5	6	45%	55%
9	11	0	100%	0%
10	3	8	27%	73%
11	11	0	100%	0%
12	6	5	55%	45%
13	6	5	55%	45%
14	0	11	0%	100%
15	1	10	9%	91%

Fuente: Chávez y Sayago (2017)

## ANEXO C

**Cuadro 1.- Cuadro de Observación Directa**

<b>Lugar:</b>		<b>Fecha</b>	
<b>Departamento:</b>		<b>Área:</b>	
<b>ITEM</b>		<b>RESPUESTA</b>	
		<b>SI</b>	<b>NO</b>
1.	Existencia procedimientos definidos para la revisión de cuentas pendientes de pago.		
2.	Elaboración programación de pago de acuerdo a la fecha de vencimiento según la planificación del presupuesto de egresos.		
3.	Personal con conocimiento de los procedimientos de control que deben llevar a cabo para el registro contable de las cuentas por pagar.		
4.	Emisión de reportes mensuales de las cuentas por pagar		
5.	Comparación de los reportes mensuales de las cuentas por pagar con los libros auxiliares.		
6.	Recepción oportuna de las facturas en el área de finanzas en el departamento de cuentas por pagar para su registro contable		
7.	Revisión detallada de las facturas de los proveedores que cumplan con la normativa legal vigente.		
8.	Puntualidad en el pago de las obligaciones.		
9.	Existencia de Manuales de Normas y Procedimientos para el área de cuentas por pagar.		
10.	Existencia de segregación de funciones entre el área de compras y cuentas por pagar.		
11.	Existencia de políticas de control en el registro contable de las cuentas por pagar.		
12.	Cuenta con sistema contable computarizado para el registro de las cuentas por pagar y emisiones de cheques		
13.	Revisiones de los cobros de los cheques emitidos a través de banca electrónica, mediante consulta de movimientos bancarios		
14.	Existencia de formatos pre-impresos y pre-numerados de órdenes de compra		
15.	Empresa calificada como agente de retención.		
16.	Pagos recurrentes a través de transferencias		
17.	Entrega oportuna de comprobantes de retención en el caso de la empresa ser agente de retención.		
18.	Se detecta con rapidez las facturas pendientes por cobrar para realizar los pagos		

**Fuente:** Chávez y Sayago (2017)