

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales
para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado
titulado:

ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA MEJORAR EL PROCESO
DE PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA
MULTIBRANDS PATINA, C.A.

Realizado por el (la) Br. Arian Di Añes

C.I. N° 30094455 cursante de la carrera de Contaduría Pública

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral,
considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación

de:

20 ptes

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Efraim Penya
C.I.: 18978937

Jurado
Nombre: Daniel Flores B.
C.I.: 10268985

Jurado
Nombre: MARÍA CORREIRA.
C.I.: 6.292.115.

Fecha: 13/10/2022



ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales
para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado
titulado:

ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA MEJORAR EL PROCESO
DE PAGO A Proveedores Nacionales en la
empresa MULTIBRANDS LATINA, S.A.

Realizado por el (la) Br. Ariana Ramos
C.I. N° 27.549.286 cursante de la carrera de Contaduría Pública
hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral,
considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación

de: **20ptos APROBADO** **NO APROBADO**

El Jurado

[Signature]
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Eram Praya
C.I.: 15978937

[Signature]
Jurado
Nombre: Janisel Feis B
C.I.: 110268485



[Signature]
Jurado
Nombre: MARIA CORREA
C.I.: 6.292.115

Fecha: 13/10/2022



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA MEJORAR EL
PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES NACIONALES
EN LA EMPRESA MULTIBRANDS LATINA C.A.**

Autoras: Arian Di Amico
Ariana Ramos

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



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA MEJORAR EL
PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES NACIONALES
EN LA EMPRESA MULTIBRANDS LATINA C.A.**

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

Autoras: Arian Di Amico
C.I.: V-30.094.455
Ariana Ramos
C.I.: V-27.549.286

Tutor: Lcdo. Efraín Peraza

San Diego, Septiembre del 2022



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

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

Quien suscribe, Efraín Peraza portadora de la cédula de identidad No. V-15.978.937, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por las ciudadanas Arian Di Amico T Ariana Ramos, titulares de las cédulas de Identidad No. V-30.094.455 y V-27.549.286, titulado **“ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA MEJORAR EL PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA MULTIBRANDS LATINA C.A.”**, presentando como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San diego, a los nueve (09) días del mes de septiembre del año dos mil veintidós (2022).

Tutor Académico

Lcdo. Efraín Peraza

C.I. V-15.978.937

Cel. 0416.340.92.63

E-mail: efrainperaza04@gmail.com

DEDICATORIA

Mi Trabajo de grado lo dedico con todo mi amor y cariño **a mi madre Angela Pirachican**, por su sacrificio y esfuerzo, por ofrecerme la oportunidad de estudiar una carrera, aunque hemos pasado momentos difíciles ha estado para brindarme su apoyo y comprensión, siendo así mi motivación día a día.

A mi tía Nelly Pirachican por ser mi ángel, por cada momento vivido a su lado, por hacer de mi infancia más feliz.

A mi padre por ser parte de este proceso con sus palabras motivadoras.

Arian Di Amico

DEDICATORIA

A mis **padres Flor y Jorge** por enseñarme los principios y valores fundamentales a lo largo de mi proceso de formación como persona y con esta meta cumplida brindarles motivo de orgullo y felicidad.

A **mi hermana Angie** por estar presente brindándome apoyo y consejos en todos los momentos importantes de mi vida.

Ariana Ramos

AGRADECIMIENTOS

Principalmente le agradezco a **Dios**, por haberme acompañado y guiado a lo largo de este camino, orientándome así a cumplir una de mis metas, por el conocimiento y aprendizaje obtenido a lo largo de la trayectoria de mi vida universitaria.

A **mis padres y hermanos**, por haberme apoyado en todo momento, por todas las enseñanzas y valores que me han ido inculcando al darme la oportunidad de tener una excelente educación, pero sobre todo a **Angela Pirachica (mi madre)** por ser un excelente ejemplo a seguir.

A mi compañera **Ariana Ramos** quien estuvo conmigo en todo el recorrido de mi carrera, acompañándome desde los inicios del primer semestre, convirtiéndose en un pilar fundamental a lo largo de esta experiencia.

Le agradezco la confianza, apoyo y dedicación de su tiempo a nuestro tutor académico **Efraín Peraza**, quien nos guio en la realización del presente trabajo investigativo, al igual a la profesora **Nohelia Duran** que nos brindó sus conocimientos y consejos necesarios para juntos poder culminar con éxito esta etapa.

Arian Di Amico

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, **a Dios**, por darme la vida, salud y fuerza suficiente para poder luchar día a día en este largo camino y poder así lograr una de mis metas, por colocarme personas increíbles que me apoyaron y aconsejaron a lo largo de estos años.

A mis padres, por haberme formado e inculcado buenos valores desde muy pequeña para ser la persona hoy en día soy y por brindarme su pleno apoyo en esta gran etapa que estoy culminando.

A mi compañera de tesis, **Arian Di Amico**, quien se convirtió en una gran amiga, apoyo y consejera a lo largo de todos estos años estudiando juntas, además de brindarme su increíble paciencia y empeño para lograr juntas nuestro objetivo.

A nuestro tutor **Efraín Peraza** por ser un gran apoyo y guía en este proceso, un excelente profesor y persona, gracias por darnos esta oportunidad de realizar esta meta junto a usted y brindarnos consejos y apoyo durante estos 2 semestres.

Ariana Ramos

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

	pp.
LISTA DE CUADROS Y TABLAS	x
LISTA DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN INFORMATIVO	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	5
1.2. Objetivos de la Investigación.....	5
1.2.1. Objetivo General.....	5
1.2.2. Objetivos Específicos.....	5
1.3. Justificación de la Investigación	6
1.4. Alcance y Limitaciones de la Investigación	6
II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes	8
2.2. Bases Teóricas.....	11
2.3. Definición de Términos Básicos	15
III MARCO METODOLÓGICO	16
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	16
3.2. Nivel de la Investigación.....	17
3.3. Fases Metodológicas	18
3.3.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual.....	18
3.3.2 Fase II: Identificar las fortalezas, debilidades del control	19
3.3.3 Fase III: Diseño de estrategias de control	19
IV RESULTADOS	20
4.1. Análisis e interpretación de los Resultados.....	20
4.1.1. Resultado del Cuestionario	21
4.1.2. Análisis General de los Resultados	31
4.1.3. Análisis del Cuadro de Observación	32
4.1.4. Análisis de la Matriz DOFA	34

	pág.
V PROPUESTA	35
5.1. Presentación de la propuesta	35
5.2. Objetivos de la propuesta.....	36
5.3. Justificación de la propuesta	36
5.4. Desarrollo de la propuesta.....	37
5.5. Factibilidad de la propuesta	43
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
REFERENCIAS	69
ANEXOS	71

LISTA DE CUADROS Y TABLAS

Pág.

Cuadro

1. Lista de cotejo	32
2. Matriz DOFA	34
3. Estrategias de control del proceso de pago a proveedores	43

Tabla

1. Efectividad del Proceso de pago a proveedores nacionales	21
2. Aplicación de análisis de vencimiento de las facturas	22
3. Inconformidad de los proveedores por falta de pago	23
4. Uso de un sistema de administrativo para registrar facturas	24
5. Planificación de pagos de acuerdo al flujo de caja.....	25
6. Registro diario de las facturas de proveedores.....	26
7. Falta de pago de facturas vencidas	27
8. Pagos urgentes por compras no planificadas.....	28
9. Necesidad de implementar mejoras en el proceso de pago.	29
10. Factibilidad de la propuesta.....	30

LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Pág.

Gráfico

1. Efectividad del Proceso de pago a proveedores nacionales	21
2. Aplicación de análisis de vencimiento de las facturas	22
3. Inconformidad de los proveedores por falta de pago	23
4. Uso de un sistema de administrativo para registrar facturas	24
5. Planificación de pagos de acuerdo al flujo de caja.....	25
6. Registro diario de las facturas de proveedores.....	26
7. Falta de pago de facturas vencidas	27
8. Pagos urgentes por compras no planificadas.....	28
9. Necesidad de implementar mejoras en el proceso de pago.	29
10. Factibilidad de la propuesta.....	30

Figuras

1. Formato de Comprobante de pago a proveedores nacionales	41
2. Auxiliar de Cuentas por pagar.....	42



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA MEJORAR EL PROCESO DE PAGO A
PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA MULTIBRANDS LATINA C.A.**

Autoras: Arian Di Amico
Ariana Ramos

Tutora: Lcdo. Efraín Peraza

Fecha: septiembre de 2022

RESUMEN INFORMATIVO

El presente estudio tiene como objeto proponer estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A., con la finalidad de que se cumpla con los procedimientos, normativas y políticas que implican tal proceso. Bajo la línea de investigación del presente estudio es Tributación y gestión financiera. En este sentido, la metodología implementada para la investigación fue bajo la modalidad de proyecto factible, con un diseño de campo de nivel descriptivo. La población objeto de estudio estuvo comprendida por tres (3) empleados de la empresa del área de tesorería; la muestra fue censal, por ser pequeña y finita estuvo representada por todos los miembros de la población objetivo. Para el desarrollo de la investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta a través del instrumento el cuestionario conformado por diez (10) preguntas dicotómicas cerradas (si-no). Seguidamente, se aplicó la técnica la observación directa con apoyo en cuadro de observación donde se estudiaron la presencia o carencia de variables de control que generan debilidades o fortalezas en sus procesos de pago a proveedores, las cuales fueron expuestas en una matriz DOFA en donde se cruzarán los factores internos y externos, para obtener las posibles estrategias que permitieron diseñar la propuesta y brindarle solución al problema existente. Se concluye que, el proceso de pago a proveedores debe ser efectivo para poder cumplir con las obligaciones contraídas por la empresa en los lapsos establecidos por los créditos otorgados, ya que esto garantiza que los mismos puedan seguir prestando servicios o realizando las reposiciones de los inventarios necesarios para poder garantizar la operatividad de la empresa.

Palabras Clave: Estrategias, Control, Control Interno, Cuentas por pagar.

Línea de Investigación: Tributación y gestión financiera.

INTRODUCCIÓN

Siendo el control una de las herramientas de gran importancia para las empresas debido a que permite garantizar que se cumplan con las normativas, políticas y procedimientos establecidos en las distintas áreas de la empresa, además de detectar posibles desviaciones e implementar los correctivos necesarios para lograr los objetivos trazados, de esta manera la empresa podrá ser efectiva y mantenerse en el tiempo en el mercado en el cual se encuentra inmersa. Cabe destacar, que las cuentas por pagar a proveedores es una de las áreas de gran relevancia para las organizaciones, ya que permiten administrar los recursos financieros de la empresa para poder cumplir con los compromisos contraídos con los acreedores, y que estos puedan seguir brindando los bienes o servicios necesarios para continuar su operatividad.

Bajo este contexto, el presente estudio está dirigido a la empresa Multibrands Latina C.A., la cual presenta debilidades en sus procesos de pago a proveedores nacionales, lo que ha venido generando inconvenientes con sus acreedores deteriorando la imagen de la misma, y afectando el flujo de caja al tener que realizar pagos urgentes y generando retrabajo al personal que labora en el área, además de incumplir con la planificación de pago semanal. En este sentido, se proponen estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa con la finalidad de que se cumpla con los procedimientos, normativas y políticas que implican tal proceso.

Para tal fin, la investigación se desarrollará bajo la modalidad de un proyecto factible, y estará estructurado en cinco (5) capítulos de la manera siguiente:

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

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

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, Análisis de los Resultados: comprende la presentación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos que apoyan las técnicas seleccionadas a la muestra establecidas que sirvieron para desarrollar las fases que

permitieron alcanzar los objetivos establecidos.

Capítulo V, Propuesta: se presenta la propuesta que consistió en estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.

Conclusiones y Recomendaciones, a las cuales llegaron los autores en la presente investigación.

Finalmente, Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo la información que sustenta el presente estudio, y los Anexos que surgieron en su desarrollo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

En los últimos años, las organizaciones, independientemente del sector económico que participen, se han visto afectadas a los constantes cambios en los mercados como consecuencia de una creciente globalización y un rápido cambio a nivel tecnológico, generando nuevos estándares de calidad y productividad, lo cual exige a las empresas el establecimiento de mejores controles administrativos y contables en las operaciones empresariales, con el propósito de alcanzar las metas y objetivos, logrando así mantenerse en un mercado cada vez más competitivo y exigente para poder satisfacer las necesidades de los consumidores.

En Venezuela en los últimos años, ha pasado por transformaciones fuertes a nivel cultural, económico, ideológico y social, generando en las empresas una exigencia adicional, lo cual ha llevado a optimizar sus recursos y sus funciones de forma significativa. En este orden de ideas, es imprescindible que las organizaciones a nivel nacional mejoren la eficacia y eficiencia de los controles internos en sus procesos, para lograr el cumplimiento de los objetivos y así evolucionar en un mercado tan cambiante.

En vista de la importancia sobre el control, Horngren, Sundem y Elliot (2001:188), señalan que es un proceso que crea “un sistema de comprobaciones y balances que garantice que todas las actividades de una compañía son compatibles con sus objetivos”. En el contexto anterior, se entiende que el control juega un papel fundamental en las organizaciones orientando a esta al logro de los objetivos, siguiendo normas y procedimientos que garanticen la eficacia y eficiencia de las organizaciones en todos sus procesos.

En este mismo orden y dirección, Cepeda (2003), señala que el Informe de la Comisión de Organizaciones Patrocinantes (COSO por su nombre en inglés *Comission of Sponsoring Organizations*), estableció una definición de control interno que incluye las características más importantes y lo define como:

Un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías: a) Eficacia y eficiencia de las operaciones; b) Fiabilidad

de la información financiera; c) Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (p. 64)

Con referencia a lo anterior, se desprende que el control interno está relacionado con las operaciones normales de las empresas, lo cual es necesario para que la información financiera sea confiable y segura, cumpliendo así con las leyes y normas relacionadas, generando de esta manera, eficacia y eficiencia en sus procesos, incluyendo el proceso cuentas por pagar y pagos en las organizaciones. Sobre la base de las consideraciones anteriores, las cuentas por pagar abarcan todo lo referente al pago, que se origina con la recepción de la factura a crédito hasta el pago al proveedor. El control interno de cuentas por pagar y pagos deben aplicarse de manera efectiva, ya que de lo contrario causarían fallas, por lo tanto, es fundamental que las organizaciones posean estrategias de control interno de los pagos a proveedores que satisfagan sus compromisos ante terceros, tal como lo señala Meigs (2000):

Las cuentas por pagar no solamente incluyen las cantidades que adeudan por mercancía y materiales; sino todas las obligaciones de un negocio excepto aquellas que estén representadas por bonos y pagares. Los impuestos, los salarios, la luz, la energía y una multitud de otras partidas, se convierten todas en obligaciones que deben verificarse, clasificarse, registrarse y pagarse al proveedor (p. 589)

Relacionado a las consideraciones anteriores, Espinoza (2008), expresó:

A medida que crecen las compras, también lo hacen las cuentas por pagar como consecuencia del aumento necesario en las compras para producir a niveles más altos. Normalmente no hay un costo implícito vinculado con la utilización de esta fuente de financiamiento, pero sí existe. Entre los aspectos más importantes de esta forma de financiamiento están los tipos de condiciones de crédito que ofrecen los proveedores, los costos que resultan de renunciar a descuentos por pronto pago y los resultados finales de dilatar el pago. (p. 480)

En vista de lo antes descrito, se deduce que cuando se aplican controles internos efectivos que garanticen el pago a proveedores en los lapsos establecidos se evita el descontento, lo cual podría generar cancelación de tratos comerciales, bloqueo de créditos entre otros, lo que afectaría negativamente a la organización, en especial al flujo de efectivo si se solicitan los pagos de contado o prepago.

La empresa Multibrands Latina C.A., se encuentra ubicada en el Municipio Valencia, en el

Estado Carabobo, dedicada a la compra y venta de calentadores de agua, y presta servicio técnico especializado de los equipos (calentadores), la cual presenta debilidades en sus procesos de pago a proveedores, debido a la falta de cumplimiento de los lapsos de tiempos otorgados, lo que genera que su imagen ante los proveedores se deteriore y se corre el riesgo de que se suspendan los créditos otorgados, lo cual implicaría que la empresa deba pagar sus deudas de contado o prepago, afectando la liquidez financiera de la misma. Esto debido, a la falta de procedimientos, formalmente establecidos para unificar criterios por parte del personal de tesorería, ya que no se cumple con la aplicación de un análisis de vencimiento de sus compromisos, ni se realiza una planificación donde se establezca el pago de las mismas de acuerdo a la disponibilidad del flujo de caja de la empresa.

Asimismo, se ha presentado que no se han incluido facturas emitidas por los proveedores en el proceso de pago, debido a que no han sido registradas oportunamente. En este sentido, se proponen estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales, de manera que se cumpla con los procedimientos, normativas y políticas que implican tal proceso, y lograr mejorar su imagen y credibilidad ante sus proveedores. De no establecerse tales controles la empresa podría perder créditos significativos, debilitar su liquidez inmediata, y tener retrasos en sus reposiciones de inventarios.

1.1.1. Formulación del Problema

Tras lo antes expuesto, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuáles estrategias de control lograría mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.

- Identificar las debilidades y fortalezas del control del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.
- Diseñar estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.

1.3. Justificación de la Investigación

El motivo de la presente investigación, es aportar estrategias de control interno para mejorar los procesos de pago a proveedores nacionales de la empresa Multibrands Latina C.A., que logre soluciones efectivas a la problemática planteada, logrando un mejoramiento constante en los procesos operacionales. La aplicación de estos controles internos lograría la mejora constante en los procedimientos de registro, control y emisión de pagos, lo cual generaría procedimientos eficientes en el desarrollo de las operaciones relacionadas a los pagos a proveedores nacionales y de esta manera generar información financiera sólida y confiable en el cual la gerencia para la toma decisiones.

Para el logro de los objetivos antes propuestos, es necesario capacitar al personal en cuanto a los procedimientos, normativas y políticas para así alcanzar los objetivos establecidos, lo cual permitirá un mayor aprovechamiento del recurso humano, además de liberar la sobrecarga operacional de actividades un solo empleado lo cual se traducirá en mejoras significativas en los procesos, como evitar retraso en los pagos a proveedores y minimizando los costos por posibles tasas de mora entre otras ventajas.

A nivel social, esta investigación aporta a otras empresas que presenta una problemática similar poder buscar soluciones a sus procesos de pagos a proveedores y adaptándolas a sus propias particularidades. Académicamente, es un gran aporte bibliográfico a otras investigaciones sirviendo como antecedente, basada en la línea de investigación tributación y gestión financiera, establecida por la Facultad de Ciencias Sociales, para la Escuela de Contaduría Pública, de la Universidad José Antonio Páez, y así, brinda un soporte a futuras investigaciones en el tema de control interno. En conclusión, sirve a las autoras para ampliar sus conocimientos académicos en el ramo profesional, basados en experiencias aplicadas en el estudio, ofreciéndoles un enriquecimiento intelectual y personal como futuras profesionales, en su desarrollo laboral.

1.4. Alcance y Limitaciones de la Investigación

El presente estudio se desarrolló directamente en la empresa Multibrands Latina C.A., específicamente en el departamento de tesorería, donde los integrantes del área brindarán la información necesaria para realizar el diagnóstico, y poder proponer de acuerdo a las necesidades propias de la empresa estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales, lo que permitirá una adecuada administración del flujo de caja, así como mejorar su imagen ante sus acreedores.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se presenta el marco teórico que sustenta la investigación, al cual Palella y Martins (2012:54), definen como: “el soporte principal de estudio”. 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.

2.1. Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación Tamayo (2018:103), señala que “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.”. Entre los trabajos que servirán de apoyo documental y metodológico para el desarrollo de la presente investigación, a los fines de apoyar los fundamentos que se exponen e informar la manera como el fenómeno de estudio se ha tratado en anteriores oportunidades, cabe señalar el realizado por:

Castro (2021), en la Universidad Autónoma del Perú, para optar al título de Contador Público, presentó un estudio el cual lleva por título “**La gestión de cuentas por pagar – proveedores y su incidencia en el flujo de caja en una empresa Forestal del Distrito de San Isidro, 2020**”, la cual tiene como finalidad determinar la incidencia de la gestión de cuentas por pagar-proveedor con el flujo de caja de una empresa forestal, así como determinar la incidencia del mejoramiento de la gestión de pagos en el flujo neto de efectivo. La metodología que se utilizó fue un enfoque cuantitativo y cualitativo, ajustado al método hipotético-deductivo, bajo un estudio correlacional causal, la técnica de recolección de información fue la encuesta con apoyo a un cuestionario aplicado a una muestra representada por treinta (30) trabajadores.

Se concluyó que, el control de la administración de las cuentas por pagar impactan de forma positiva en los resultados del flujo de caja, además permitió conocer la política de pagos así como la documentación de los registros contables, reconociendo oportunamente la cancelación de las obligaciones de los proveedores mediante un cronograma de pagos,

elaborando un flujo de caja real y proyectado, teniendo presente los ingresos, lo que le brindó la posibilidad de elaborar estrategias para pagos e inversión, que permitieron mejorar el resultado del flujo de caja. Su aporte al presente estudio, es las herramientas del uso de la programación de pagos para proyectar a través del flujo de caja los posibles pagos de acuerdo a los ingresos de la empresa en estudio, de manera que se cumpla con los compromisos, así como planificar las compras para no superar la disponibilidad del efectivo, tomando en consideración las posibilidades de financiamiento de manera oportuna, en el caso de déficit del efectivo.

Rivas (2019), presentó en la Universidad José Antonio Páez, un trabajo de investigación para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública el cual tituló **“Estrategias de control interno para mejorar los procesos de cuentas por pagar de la empresa Importadora Zerimar, C.A.”**, con la finalidad de garantizar su registro oportuno y adecuado de sus deudas pendientes, efectuar los cálculos, declaración y pago de las retenciones a tiempo, así como minimizar los riesgos de manejo inadecuado de los activos de la empresa. La metodología implementada fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo, donde se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, con apoyo de un cuestionario, aplicado a una muestra representada por tres (3) trabajadores de la empresa.

Se concluye en el estudio que, el control interno es una herramienta que permite hacer seguimiento que se cumpla con los procedimientos, políticas y normativas establecidos por la empresa garantizando el registro continuo de las operaciones, para emitir estados financieros confiables, además de detectar posibles desviaciones a tiempo, sirviendo de aporte al presente estudio sus bases teóricas sobre control interno, el cual es necesario para la presente investigación para lograr el pago oportuno de las obligaciones dentro de los lapsos establecidos por los proveedores a la empresa objeto de estudio.

Por su parte, Baptista, Chirinos, Coda y Salas (2017), presentaron un estudio en la Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, en Maracaibo, Estado Zulia, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, que titularon **“Diseño de un sistema de control interno de los rubros cuentas por cobrar y cuentas por pagar de la empresa Supply Arepas, C.A.”**, con la finalidad de optimizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad, bajo la metodología de un proyecto factible, con diseño de campo no experimental, transversal-descriptivo. La muestra objeto de estudio fue comprendida por cuatro (4) sujetos que conforman

el departamento de contabilidad, a la cual se le aplicó el instrumento el cuestionario como apoyo a la técnica la encuesta.

Con los resultados obtenidos, se pudo concluir que en la empresa no se lleva un adecuado sistema de control interno para los rubros de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, requiriendo la implementación de un sistema de control interno que le permita lograr la ejecución de actividades de manera eficiente y eficaz en la empresa, y así lograr una incidencia positiva en las decisiones que en un momento se pudiesen estar tomando en el departamento de contabilidad, lo que sirve de aporte al presente estudio, para poder lograr un registro continuo de la documentación soporte en el sistema administrativo, y que se puedan emitir reportes actualizados sobre las obligaciones que tiene la empresa, para logra una adecuada planificación del pago de sus deudas, evitando que queden facturas pendientes fuera de dicha programación.

Seguidamente, Boada (2017), en la Universidad de Oriente, en Monagas, presentó un estudio para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, el cual tituló **“Análisis de las normas y procedimientos de control interno aplicados para el manejo de las cuentas por pagar a proveedores de la gerencia de salud PDVSA división Furrial en Maturín – Edo. Monagas”**, con la finalidad de lograr de que el departamento funcione a plenitud, ya que de ello depende poder brindar a sus trabajadores una mejor calidad de vida, ya que se encuentra encargada de procesar el pago de a los proveedores que tiene la industria. La metodología que fue implementada fue un diseño de campo y documental, a nivel descriptivo, donde se aplicó como instrumento de recolección de datos el cuestionario como apoyo de la encuesta aplicado a una muestra conformada por diez (10) trabajadores del área de contabilidad, cuentas por pagar y tesorería.

Se concluye en el estudio que, la gerencia posee carencia, mala distribución de los puestos y de asignación de tareas o funciones, lo que afecta de manera determinante al departamento de pago a proveedores, por lo que se consideró analizar las normas empleadas en el control interno del departamento y así constatar que tales se estén aplicando en el proceso de planificación de pago a proveedores y de esta manera puedan optimizarse las funciones y pueda ser un proceso más eficiente. Su relación al presente estudio, es la necesidad de establecer controles adecuados a los requerimientos propios de la empresa, de forma tal que se cumpla con el pago de los proveedores en los lapsos establecidos, implementando una programación de pagos de acuerdo a la disponibilidad del flujo de efectivo.

Finalmente, Domínguez (2018), realizó un trabajo investigativo en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de licenciado en Contaduría Pública el cual llevó como título **“Lineamientos de control que optimicen el Proceso de Planificación de las Cuentas por Pagar – Pagos en la empresa Sintransplasol C.A.”**, con el objeto de enfrentar una serie de dificultades para llevar un control interno de cuentas por pagar, lo que afecta la disponibilidad de la organización para pagar los compromisos contraídos a terceros, cuya metodología se basó en un proyecto factible con diseño de campo a nivel descriptivo. El instrumento utilizado para la recolección de información de tipo primario fue el cuestionario como apoyo de la técnica la encuesta, aplicado a una muestra representada por cuatro (4) trabajadores.

La investigadora concluye en su estudio que, la importancia de tener controles para la planificación de las cuentas por pagar, así como las mejorar que se deben aplicar para que el proceso sea eficiente. En este sentido, proporciona los lineamientos que se requieren para el eficiente manejo de la documentación, facturas y fechas de pago a los proveedores de forma tal que se cumpla con sus obligaciones en los tiempos previstos y mejore la imagen ante los mismos.

2.2. Bases Teóricas

En relación a las bases teóricas, Ramírez (2007:65), señala que “aquí se ilustra al lector sobre el conjunto de teorías que se han establecido para interpretar el objeto de estudio y sus relaciones con otros fenómenos de la realidad”, por ende, a continuación, se muestra cuál es el soporte teórico de la presente investigación, relacionado al control interno para el proceso de pago a proveedores de la empresa Multibrands Latina C.A., de forma tal que se logre diseñar las estrategias de acuerdo a sus necesidades.

2.2.1 Estrategias

De acuerdo a Kotler (2009:320), expresa que las estrategias son “esquemas que contienen la determinación de los objetivos o propósitos de largo plazo de la organización y los cursos de acción a seguir”, se puede considerar como la creación de oportunidades mediante la acumulación de recursos y competencia en una organización. Esto se conoce como el enfoque de recurso y capacidades, que se ocupa de explotar la capacidad estratégica de una organización en términos de recursos y competencias, para lograr una ventaja competitiva y/o nuevas oportunidades. Esta base teórica, sustenta el presente estudio, debido a que se quiere diseñar

estrategias de control para poder mejorar el proceso de pago de proveedores de la empresa Multibrands Latina C.A., por lo tanto, es necesario establecer los planes a seguir para alcanzar los objetivos propuestos.

2.2.2. Control

El control es definido por Stoner (2011:150), como “el proceso mediante el cual se evalúa el desempeño con el fin de asegurarse que los planes y objetivos de las organizaciones se cumplen en forma eficiente”. Por esto, el control, usualmente implica, una comparación entre un rendimiento planificado y un rendimiento realizado, para verificar si se están cumpliendo con los objetivos de forma eficiente y eficaz, y tomar acciones correctivas cuando sea necesario. Igualmente, el control es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización.

2.2.3. Control Interno

El informe COSO da una definición integral del control interno con el objetivo de facilitar un modelo en base al cual las empresas y entidades puedan evaluar su sistema de control interno y así mejorarlos. Estupiñan (2012), en su análisis sobre el informe COSO, señala que:

El control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos: efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p. 21)

El control interno contable comprende el plan de la organización, así como, todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente y están relacionados directamente con la protección de activos y la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente, incluyen controles tales como, los sistemas de autorización y aprobación, segregación de tareas relativas a la anotación de registros e informes contables de aquellas concernientes a operaciones o custodia de los activos y los controles físicos sobre los activos y la auditoría interna.

Por su parte, el control interno administrativo comprende el plan de la organización, así como, todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas gerenciales y que, por lo común, solo

tienen que ver indirectamente con los registros financieros.

Generalmente, incluyen controles tales como los análisis estadísticos, estudio de tiempo y movimiento, informes de actuación, programas de adiestramiento de personal y controles de calidad. Gracias a la función del control, el gerente puede mantener a la organización en buen camino. Las organizaciones están estableciendo, cada vez con mayor frecuencia, manera de incluir la calidad en función del control. Un enfoque que goza de gran popularidad siendo de vital importancia las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de control. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas.

Por lo tanto, en el presente estudio, estas bases teóricas son de vital relevancia, debido a que se plantea proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de pago a proveedores nacionales de la empresa Multibrands Latina C.A., lo cual atañe tanto controles contables para garantizar el registro oportuno de las facturas presentadas por parte de los proveedores y controles administrativos, para establecer normativas, políticas y procedimientos, claramente definidos para que sirva de guía al personal para realizar sus actividades de manera eficiente y efectiva, y se logre ejecutar una planificación de pago que permita solventar las deudas más antiguas, y mantener una relación adecuada con los proveedores, mejorando de esta manera las relaciones comerciales y la imagen de la empresa frente a sus acreedores.

2.2.4. Cuentas por pagar

Son amplias las categorías de obligaciones económicas con las cuales se pueden clasificar como pasivos, por lo general estas obligaciones surgen de una transacción realizada con terceros, como los proveedores, instituciones de crédito, empleados entre otros. Cuando la empresa muestra señales de deudas excesivas o de incapacidad de hacerle frente a sus obligaciones existentes surgen los problemas de insolvencia que afectan a la imagen de la misma frente a sus acreedores. De acuerdo a Meigs y Meigs (2012:578), expresan que los pasivos “son deudas u obligaciones que surgen de transacciones o eventos pasados que requieren ser canceladas en una fecha futura”, por su parte añade Elliott (2014), que:

Los pasivos son obligaciones reconocidas por pagar dinero o de proporcionar bienes o servicios. El nivel de pasivo de una entidad es importante para los analistas porque los pasivos no pagados pueden ocasionar dificultades que van desde la incapacidad de generar capital adicional hasta una liquidación forzada. (p. 513)

En este sentido, es de gran importancia mantener una solvencia oportuna sobre las deudas y obligaciones contraídas, ya que de no hacerse genera desconfianza ante la promesa de pago ante los proveedores que afecta la imagen de la empresa, considerando que podrían solicitar el pago de contado en calidad de prepago, antes de proporcionar el bien o prestar el servicio, perdiéndose los créditos otorgados, afectando además la liquidez financiera de la empresa, ya que estos son necesarios para garantizar la operatividad de la misma. Por lo tanto, es de gran importancia mantener políticas, normativas y procedimientos claros, sobre el registro oportuno, planificación de pago y de acuerdo a la disponibilidad financiera, que permitan un pago de sus obligaciones en el tiempo acordado, y mantener sus relaciones comerciales.

Por su parte, Van Home (2013), expresa que:

Extender las cuentas por pagar en forma periódica y razonable no es intrínsecamente malo. Debe ser evaluado en forma objetiva en relación con sus costos y las opciones de crédito a corto plazo. Cuando una empresa demora sus pagos, debe hacer esfuerzos por mantener a los proveedores bien informados de su situación. Muchas le permitirán ampliar los plazos de pago si es sincera con ellos y consiente en sus pagos. La empresa debe tener presente la posibilidad de que el proveedor le cargare un precio más alto para recuperar su costo de soportar la cuenta por cobrar. (p. 492)

En este sentido, es necesario contar con una planificación de pagos adecuada, y si la empresa tiene deudas retrasadas y vencidas, debe manifestar al proveedor la situación y juntos buscar una solución, para replantear la deuda, lo importante es cumplir con los compromisos, y conservar la confianza que el proveedor tiene con la misma. Según aportan Cashin y Lerner (2013:209), especifican que:

Las cuentas periódicas por pagar, al fin de mes usualmente se presentan facturas de abastecedores y además que no han sido canceladas aún. En esencia hacer todos los esfuerzos posibles para registrar todos los renglones pendientes de pago, a fin de que no quede desfigurada la cantidad de ingresos al fin de mes. (p. 209)

Por lo tanto, es necesario que se encuentren todas las facturas registradas, y que estén incluidas en la planificación de pago, considerando como prioridad las de mayor antigüedad, de manera que sean las primeras en ser pagadas, y minimizar los riesgos de mora por parte de la empresa, y generar intereses que puedan ser aplicados por parte del proveedor, por lo tanto, una planificación eficiente minimiza estos riesgos, y brinda una seguridad para poder cumplir con los

compromisos contraídos. Estas bases teóricas, sustentan el presente estudio, ya que es el área de estudio, en el departamento de cuentas por pagar, y se requiere de un adecuado registro de las facturas presentadas por los proveedores y poder emitir reportes confiables para efectuar una planificación de pago efectivo, considerando el análisis de vencimiento, de acuerdo a la disponibilidad financiera de la empresa, para evitar sobregiros de las cuentas bancarias, que puedan afectar la imagen de la misma y cumplir eficientemente ante los proveedores.

2.3. Definición de Términos Básicos

Eficacia: capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado.

Eficiencia: capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización.

Factura: es un documento comercial emitido por el vendedor de un bien o servicio, el cual sirve de comprobante tanto al vendedor como al comprador para registrar en los libros de contabilidad la transacción efectuada.

Nota de Crédito: es un documento que se utiliza para documentar devoluciones, anulaciones, rebajas o descuentos sobre operaciones ya facturadas. Para que exista emisión de una nota de crédito debe haberse emitido previamente una factura.

Obligaciones: es el vínculo jurídico en virtud del cual una persona llamada deudor está obligada a dar a otra, llamada acreedor, una cosa, o a realizar un hecho positivo o negativo.

Pagos: en contraposición a los cobros, será una salida de dinero de la empresa para hacer frente a alguna obligación adquirida, como que debamos una factura a un proveedor, devolvamos un préstamo al banco, entre otros.

Proveedor: Persona o empresa que prestan servicio de abastecimiento de bienes y / o servicios.

Requisición: documento interno que maneja una empresa para indicar las necesidades que tiene de materia prima o cualquier otro material.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se presenta el marco metodológico, que de acuerdo a Hurtado y Toro (2015:90), señalan que “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, consistió en explicar los aspectos metodológicos empleados para desarrollar cada una de las fases del estudio identificando la población, muestra, técnicas e instrumentos aplicado para obtener la información requerida que sirvió para el diseño de la propuesta.

3.1. Tipo y Diseño de la Investigación

La presente investigación, se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible, el cual según las normas de la Universidad Santa María (2014:82), el proyecto factible “consiste en elaborar una propuesta viable que atiende a las necesidades en una organización o grupo social que se ha evidenciado a través de una investigación documental o de campo”, esto se relaciona directamente con esta investigación, ya que la propuesta es fue modelo operativo viable donde se requirió el estudio de una población a partir de una muestra para solucionar los problemas que presente la Multibrands Latina C.A., mediante el diseño de estrategias de control para mejorar los procesos de pago a proveedores.

En lo referente al diseño de la investigación, Sabino (2008:63), explica que “su objeto es proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo”. Por su parte, la investigación de campo según Sabino (2008:94), plantea que “los diseños de campo, se basan en informaciones o datos primarios obtenidos directamente de la realidad. El innegable valor reside en que le permite cerciorarse al investigador de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos”. El diseño fue de campo, ya que se planteó directamente en la empresa Multibrands Latina C.A., donde se presenta la problemática de estudio. Por tal motivo, los datos necesarios para recabar la información se obtuvieron de los trabajadores de la empresa en estudio quienes tienen contacto directo con los registros y programación de pago a proveedores.

3.2. Nivel de la Investigación

El nivel de la investigación fue descriptivo, en este particular Balestrini (2016:54), afirma que “este tipo de investigación busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos o cualquier otro fenómeno que sea sometido al análisis”, por lo tanto permitió realizar un detalle de los procedimientos que son llevados a cabo mediante el diagnóstico, que evidenciaron las debilidades presente en sus procesos y reflejaron la necesidad de implementar controles en el área de estudio para garantizar el registro oportuno de las obligaciones y realizar una efectiva planificación de pago a sus proveedores nacionales.

3.3. Fases Metodológicas

Con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados en este trabajo de grado, fue importante resaltar la elaboración tres (03) fases metodológicas, para realizar el diagnóstico de los procesos de pago a proveedores nacionales, mediante las técnicas e instrumentos de recolección de información, aplicadas a la población y muestra objeto, descritas de la manera siguiente:

3.3.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.

En esta primera fase se procedió efectuar el diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A., para tal motivo se requirió la población que fue objeto de estudio; de esta manera Hurtado y Toro (2015:124), la define como “el total de los individuos o elementos a quienes refiere la investigación, es decir, todos los elementos que vamos a estudiar, por ello, también se le llama universo”. En la presente investigación, la población estuvo constituida por tres (03) trabajadores del área de tesorería, que manejan directamente el proceso de pago a proveedores.

Por su parte, la muestra viene a ser aquella fracción de la población que representa la conducta del universo, es una parte respecto al todo, lo que se busca al emplear una muestra es, evidentemente, lograr que, de una porción relativamente reducida de unidades, se pueda obtener conclusiones semejantes a las que se lograría si se estudiaría, el universo. Para Sabino (2008:63), expresa que la muestra “es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres de la totalidad de una población, universo o colectivo, partiendo de la

observación de una fracción de la población considerada”. Para efectos de esta investigación, el número de la muestra estuvo conformada por la totalidad de la población, por ser pequeña y finita, por lo tanto, se considera de tipo censal.

En este mismo orden de ideas, fue importante seleccionar la metodología bajo la cual se logró recopilar la información de tipo primario para efectuar el diagnóstico; fue a través de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, por consiguiente, la investigación se desarrolló bajo la técnica la encuesta y la observación directa, apoyados por los instrumentos el cuestionario y la lista de cotejo, respectivamente. Tal como se mencionó anteriormente, se usó una encuesta que tuvo como objetivo determinar la forma de cómo los empleados del área de tesorería lleva el proceso de pago a proveedores nacionales, en la empresa Multibrands Latina C.A., de esta manera; Sabino (2008:43), indica que la encuesta “se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante análisis de tipo cuantitativo, sacará las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”.

Por su parte, según Balestrini (2016:138), define el cuestionario como “uno de los instrumentos más utilizados y consiste en una serie de preguntas cuyas características permiten obtener información escrita de los encuestados”, el cual estuvo comprendido por preguntas de respuestas cerradas de tipo dicotómicas con únicas alternativas si-no, que será aplicado a la muestra seleccionada. De acuerdo a Arias (2016:69), expresa que “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”.

Seguidamente, Palella y Martins (2012:111), indican que la lista de cotejo “consiste en la confrontación de una serie de características previamente seleccionadas en un contexto también preestablecidos. Permiten al observador anotar si esa característica está o no presente”, por lo tanto, se verificó que en el departamento de tesorería se encuentre presente un conjunto de recursos necesarios para hacer efectivo el proceso de pago de proveedores, y a través de la revisión documental se determinaron cuáles son las pautas establecidas para el control de vencimiento y planificación de pagos existente.

Finalmente, se procedió al análisis de los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados, a través de la técnica de la estadística descriptiva, la cual es definida Gómez (2013:5),

señala que mediante ella “se analiza metodológicamente los datos simplificándolos y presentándolos en forma clara, eliminando la confusión característica de los datos preliminares”, donde fueron agrupados en una tabla de distribución de frecuencias, presentados en diagramas circulares y posteriormente analizados e interpretados, con esta información se procedió a desarrollar las fases siguientes de manera de cumplir con los objetivos establecidos en la investigación.

3.3.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas del control del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.

Esta segunda fase consistió en la identificación de las debilidades y fortalezas del control del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A., para tal fin se procedió a exponer los resultados encontrados en una matriz DOFA, la cual es definida por Serna (2008:158), como una herramienta que 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”. En concordancia con la fase anterior, el diagnóstico no sólo se circunscribe a los internos sino también a lo externo, es decir, a la realidad que rodea a la organización que orienta su razón de ser, actuar y producir.

Esta herramienta se fundamenta en información de entrada proveniente de la matriz de evaluación de factor interno-externo, de manera que, interaccionando los factores, surgieron estrategias que dieron estructura a la propuesta. Partiendo de la matriz DOFA, se hizo un diagnóstico de la empresa de su parte interna y externa, lo que permitió identificar con exactitud las necesidades y la posibilidad que se tienen y que se deben aprovechar.

3.3.3. Fase III: Diseño de estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.

Esta fase metodológica consiste en el desarrollar de propiamente la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A., con la finalidad de cumplir con sus obligaciones considerando el flujo de caja, en los lapsos establecidos por lo proveedores y logrando mejorar su imagen crediticia frente a ellos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis e Interpretación de los Resultados

En este capítulo se presentan el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas seleccionadas, los cuales permitieron desarrollar las fases metodológicas para lograr los objetivos establecidos, realizando primeramente un diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A., para determinar qué es lo que realmente está generando como problema, para luego realizar la identificación de las debilidades y fortalezas del control del proceso de pago a proveedores nacionales, que serán expuestos en una matriz DOFA, donde su cruce con los factores externos permitirán extraer las estrategias viables que permitirán diseñar la propuesta que consistirá en el diseño estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales, de esta manera darle una solución al problema planteado y respuesta a la formulación del mismo.

Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.

En esta primera fase para lograr Diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A., se aplicó las técnicas de recolección de datos la encuesta y la observación directa, la primera con apoyo de un cuestionario comprendido de diez (10) preguntas de respuestas cerradas tipo dicotómicas si y no, aplicado a una muestra representada por tres (3) trabajadores del departamento de tesorería, cuyos resultados fueron tabulados en tablas de frecuencia, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados. Seguidamente, la observación directa fue aplicada con el apoyo de una lista de cotejo, para evaluar la presencia o ausencia de variables que afectan el control del proceso de pago a proveedores, cuyos resultados serán analizados de acuerdo a teorías de autores citados. En este sentido, a continuación, se presenta los resultados obtenidos.

4.1.1. Resultados de la Encuesta

1.- ¿Calificaría usted de efectivo el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.?

Tabla 1.- Efectividad del Proceso de pago a proveedores nacionales.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

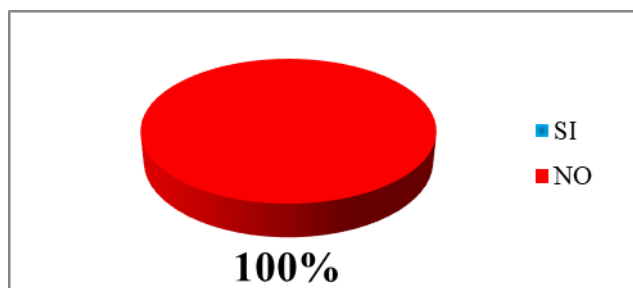


Gráfico 1.- Efectividad del Proceso de pago a proveedores nacionales.

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Análisis

Ante la presente interrogante, se observa en el gráfico No. 1, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que consideran que no es efectivo el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa. De acuerdo a Meigs (2000:125), expresa que: “Las cuentas por pagar representan uno de los elementos más importantes al momento de conocer realmente el flujo de efectivo de una empresa: permiten determinar con mayor precisión la liquidez que esta tiene para cumplir con sus obligaciones”. En este sentido, la efectividad del proceso se encuentra cuando se concreta el pago de sus obligaciones en los lapsos acordados considerando el flujo de caja, de manera que se mantenga un equilibrio entre los ingresos y egresos, eligiendo proveedores más allá del precio, aprovechando los plazos de pago que ofrecen descuentos, y mantener buena comunicación con los proveedores.

2.- ¿Considera usted que se realiza un análisis de vencimiento para planificar el pago a los proveedores nacionales de acuerdo a la antigüedad de las facturas vencidas?

Tabla 2.- Aplicación de análisis de vencimiento de las facturas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

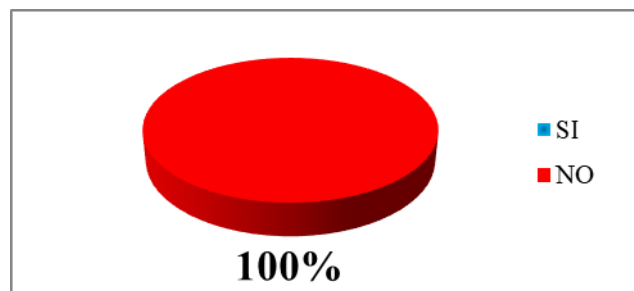


Gráfico 2.- Aplicación de análisis de vencimiento de las facturas.

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Análisis

De acuerdo al gráfico No. 2, se observa que, ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que no se realiza un análisis de vencimiento para planificar el pago a los proveedores nacionales de acuerdo a la antigüedad de las facturas vencidas. De acuerdo a Elliott (2014:105), expresa que “La fecha de vencimiento de una factura es imprescindible para la gestión de la empresa. Sirve para defenderse legalmente ante la morosidad o para poder conocer exactamente el estado de salud financiera de nuestra empresa”. Por lo tanto, esta fecha indica cuándo se va a pagar los distintos importes de los proveedores, para no caer en morosidad, aprovechar los descuentos, y poder programar la planificación de pago, donde se aconseja que se pague desde lo más antiguo a lo más reciente, ya que el pago oportuno mejora la imagen que tiene el proveedor con la empresa.

3.- ¿Tiene usted conocimiento si se ha generado inconformidad por parte de los proveedores nacionales por pagos fuera de los lapsos establecidos?

Tabla 3.- Inconformidad de los proveedores por falta de pago.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

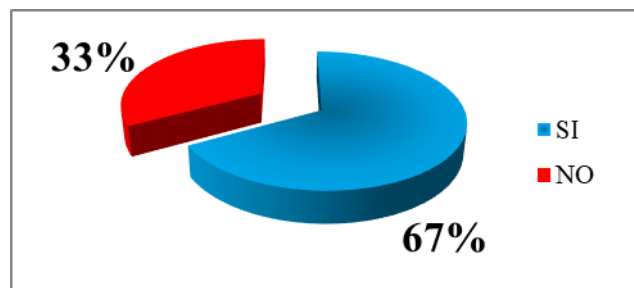


Gráfico 3.- Inconformidad de los proveedores por falta de pago.

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Análisis

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, según el gráfico No. 3, que se ha generado inconformidad por parte de los proveedores nacionales por pagos fuera de los lapsos establecidos, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) respondió negativamente. Expresa, Meigs (2000:127), que “Atrasarse en el pago de un crédito puede traer efectos desagradables. Cuando existe retardo en el pago de la deuda, el proveedor puede comenzar a cobrar intereses de mora como penalización, según las condiciones pactadas en la orden de compra afectando, además, la credibilidad crediticia para futuras ventas”.

4.- ¿Sabe usted si la empresa utiliza un sistema administrativo para registrar las facturas de proveedores nacionales?

Tabla 4.- Uso de un sistema de administrativo para registrar facturas.

ALTERNATIVA	F RECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

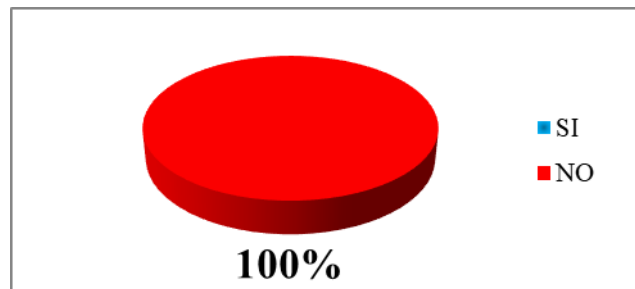


Gráfico 4.- Uso de un sistema de administrativo para registrar facturas

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Análisis

Ante esta interrogante, se observa en el gráfico No. 4, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió que la empresa no utiliza un sistema administrativo para registrar las facturas de proveedores nacionales. Expresa Domínguez (2018:44), expresa que “La administración o gestión de datos se refiere a todo el proceso de adquisición, almacenamiento, organización y mantenimiento de los datos creados o recogidos por una empresa”. El concepto abarca una amplia combinación de funciones destinadas a hacer que los datos sean precisos, disponibles y accesible, lo que facilita la obtención de información de manera rápida, oportuna y con mayor presión para tomar decisiones.

5.- ¿Sabe usted si se realiza una planificación del pago a proveedores considerando la disponibilidad del flujo de caja?

Tabla 5.- Planificación de pagos de acuerdo al flujo de caja.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

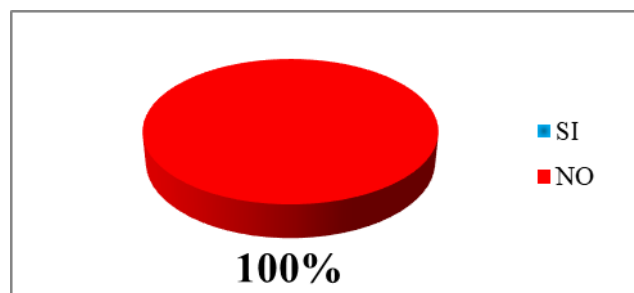


Gráfico 5.- Planificación de pagos de acuerdo al flujo de caja.

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Análisis

Se puede observar en el gráfico No. 5 que, ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que en la empresa no se realiza una planificación del pago a proveedores considerando la disponibilidad del flujo de caja. De acuerdo a Domínguez (2018:49), indica que: “El flujo de caja es un indicador de la liquidez de la empresa”. Si su importe es positivo, indica que la empresa tiene capacidad para afrontar pagos; que es solvente. Si el flujo es negativo, significa que la empresa puede tener dificultades para cumplir sus obligaciones de pago. Por lo tanto, las empresas deben planificar sus pagos de acuerdo a su disponibilidad para evitar saldos negativos, ya que esto puede genera que no se pueda cumplir con los compromisos contraídos por no contar con saldos suficientes.

6.- ¿Tiene usted conocimiento si las facturas de proveedores nacionales se registran con una frecuencia diaria?

Tabla 6.- Registro diario de las facturas de proveedores.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

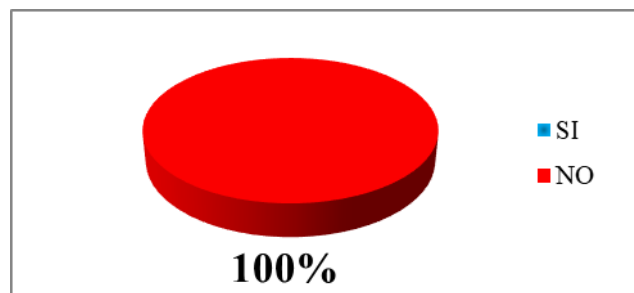


Gráfico 6.- Registro diario de las facturas de proveedores.

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Análisis

Ante esta interrogante, de acuerdo al gráfico No. 6, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, ya que las facturas de proveedores nacionales no se registran con una frecuencia diaria. Expresa Domínguez (2018), que “la actualización de la información es imprescindible para que pueda ser efectiva en el apoyo del proceso de toma de decisiones, además de la precisión, veracidad debe ser oportuna para que tales decisiones sean lo más acertadas posibles y se aprovechen las oportunidades que puedan surgir” (p.52).

7.- ¿Tiene usted conocimiento si se han dejado de pagar factura a tiempo de proveedores nacionales por no controlar el vencimiento de las mismas?

Tabla 7.- Falta de pago de facturas vencidas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

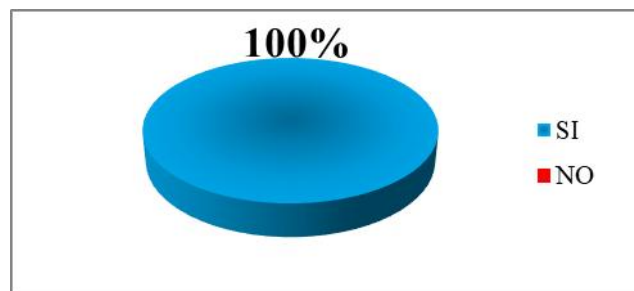


Gráfico 7.- Falta de pago de facturas vencidas.

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Análisis

Se puede observar en el gráfico No. 7 que, ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, debido a que se han dejado de pagar factura a tiempo por no controlar el vencimiento de las mismas. Domínguez (2019), expresa “que el incumplimiento de pago en los lapsos acordados con el proveedor puede generar que se pierda la credibilidad en la promesa que ha dado el cliente, pudiendo generar como consecuencia suspensión de créditos y exigencia de pagos a contado para poder suministrar los bienes o servicios” (p.51), esto no es favorable para la empresa, porque afectaría su imagen y tendría y perdería sus privilegios al crédito, esto debilita la liquidez financiera de la empresa y su apalancamiento.

8.- ¿Sabe usted si se generan regularmente pagos urgentes por no hacerse una planificación de las compras?

Tabla 8.- Pagos urgentes por compras no planificadas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

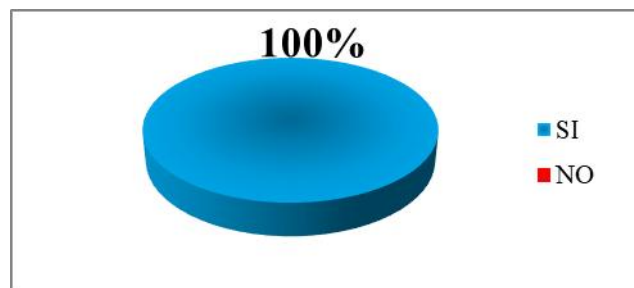


Gráfico 8.- Pagos urgentes por compras no planificadas.

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el gráfico No. 8, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, debido a que se generan regularmente pagos urgentes por no hacerse una planificación de las compras. Expresa Domínguez (2019), que:

La importancia del estado de flujo de caja surge del hecho que permite conocer en forma rápida la liquidez de la empresa, entregándole una información clave que ayuda a tomar las siguientes decisiones: ¿Cuántos insumos puedo comprar? ¿Puedo comprar al contado o es necesario solicitar crédito? (p.53)

Por lo tanto, si se planifican las compras permite evitar generar pagos urgentes, y poder destinar los recursos de forma organizada para cubrir sus obligaciones.

9.- ¿Considera usted que es necesario implementar mejoras en el proceso de pago a proveedores nacionales?

Tabla 9.- Necesidad de implementar mejoras en el proceso de pago.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

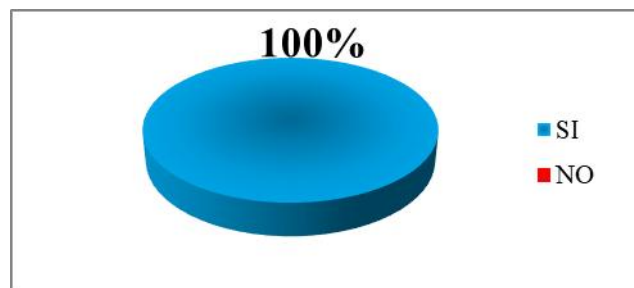


Gráfico 9.- Necesidad de implementar mejoras en el proceso de pago.

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Análisis

Se puede observar en el gráfico No.9 que, ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, considerando que es necesario implementar mejoras en el proceso de pago a proveedores nacionales. Domínguez (2019), comenta que “Las cuentas por pagar representan uno de los elementos más importantes al momento de conocer realmente el flujo de efectivo de una empresa: permiten determinar con mayor precisión la liquidez que esta tiene para cumplir con sus obligaciones” (p.55), ya que si se cumple con el pago a los proveedores éstos podrán brindar mejores beneficios para conservar la fidelidad de la empresa como cliente, pudiendo otorgar descuentos, rebajas, ampliar la línea de crédito o brindar mejores lapsos para pagar, lo que beneficiaría a la empresa para fortalecer su liquidez financiera.

10.- ¿Considera usted que mediante la implementación de estrategias de control se podría mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.?

Tabla 10.- Factibilidad de la propuesta.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

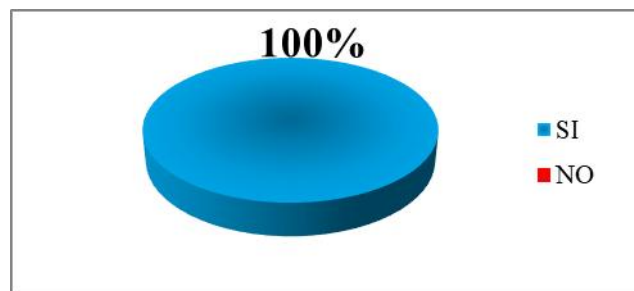


Gráfico 10- Factibilidad de la propuesta.

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Análisis

En el gráfico No. 10, se puede observar que, ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió que mediante la implementación de estrategias de control se podría mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A., lo que le brinda una factibilidad operativa a la propuesta, y evidencia el reconocimiento de implementar mejoras en este proceso. Al respecto señala Domínguez (2019), que:

Contar con una buena administración de las cuentas por pagar de la compañía hará posible que ésta pueda: realizar los pagos de facturas a tiempo y de forma segura, evitando así la generación de intereses innecesarios; mantener un adecuado flujo de efectivo y tener una buena relación con los diversos proveedores de la empresa. (p.56).

4.1.2. Análisis General de la Encuesta

De acuerdo a los resultados obtenidos en la fase del diagnóstico se pudo obtener que, los encuestados califican que no es efectivo el proceso de pago a proveedores nacionales de la empresa (gráfico No.1), evidenciado, debido a que presentan debilidades en el control de las cuentas por pagar, por no llevar a cabo un análisis de vencimiento para planificar el respectivo pago de acuerdo a la antigüedad de las facturas vencidas (gráfico No.2), lo que se ha visto reflejado en inconformidad por parte de los proveedores (gráfico No.3) lo que puede generar que éstos puedan retirar créditos a la empresa, teniendo que ejecutar los pagos de contado o prepago para poder seguir reponiendo los inventarios o prestando servicios necesarios para la operatividad de la empresa.

Por otro lado, se observó que no se utiliza un sistema administrativo para registrar las facturas, lo que hace el proceso más lento para controlar los pagos a los proveedores teniendo que llevarse los registros de forma manual (gráfico No.4), además, que estos no son llevados de forma diría (gráfico No. 6). Asimismo, se observó que no se lleva a cabo un proceso de planificación de pago a proveedores (gráfico No. 5), lo que conlleva que se dejen de pagar facturas a tiempo a proveedores por no controlarse el tiempo de vencimiento de las mismas. (gráfico No. 7), donde se suma el tener que realizar pagos urgentes por falta de dicha planificación (gráfico No. 8).

Todo ello conlleva, a que los encuestados manifiesten que se hace necesario implementar mejoras en el proceso de pago a proveedores nacionales (gráfico No. 9), identificando que existe una problemática real, que afecta a la operatividad de la empresa en cuanto a sus cuentas por pagar, además de reflejar una aceptación de la propuesta (gráfico No. 10), donde expresa que mediante la implementación de estrategias de control se podría mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.

4.1.3 Análisis de los Resultados de la Lista de Cotejo

Cuadro 1.- Lista de Cotejo.

 Multibrands Latina C.A. <small>14010304</small>	ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA MEJORAR EL PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA MULTIBRANDS LATINA C.A.
---	--

Departamento: Tesorería Fecha: Julio 2022			
ÍTEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	Uso de formatos prenumerados de comprobante de pago: Pre-impresos___ Emitidos por el sistema administrativo___ Otros: firma del proveedor en fotocopia a los billetes de divisas extranjeras o en la factura colocando firma de pagado.		X
2	Ejecución de pagos a proveedores nacionales mediante: Cheques___ Divisas en efectivo: __x_ Transferencias: ___ Bs. _X_ Divisas___ (US Dólar)	X	
3	Calificación de la empresa como agente de retención.		X
4	Ejecución del control y resguardo de chequeras, divisas y claves de acceso a banca electrónica.	X	
5	Cambio de claves de manera periódica de la banca electrónica.	X	
6	Registro de las facturas de los proveedores en los libros de compras.	X	
7	Libros de compra actualizados		X
8	Uso de auxiliar de cuentas por pagar para el control de las facturas de proveedores pendientes por pagar.		X

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Al realizar el análisis de los resultados de la lista de cotejo aplicado en el departamento de tesorería de la empresa Multibrands Latina C.A., se pudo observar las siguientes variables estudiadas:

- No se hace uso de formatos prenumerados de comprobante de pago, se procede a hacer firmar al proveedor en fotocopia a los billetes de divisas extranjeras que se les entrega o en la factura colocando firma de pagado. Señala Rivas (2019), que los comprobantes de pago son “documentos que sirven para dejar constancia y soporte de los pagos efectuados a los proveedores” (p.66), detallando la factura, nombre del proveedor e

importe de lo pagado, y que deja como constancia el acuse de recibo de pago por parte del proveedor, además, de servir para efectuar conciliaciones bancarias.


- Realizan la ejecución de pagos a proveedores nacionales mediante, divisas en efectivo y a través de transferencias bancarias en moneda nacional (Bolívares). Lo que justifica que hagan firmar a los proveedores las fotocopias de las divisas, para que se sepa cuales fueron las numeraciones de los billetes que se les entregaron como medida de control.
- La empresa no tiene la calificación de la empresa como agente de retención, por lo tanto, no tiene la obligación de retener ni declarar IVA, pagando el importe completo de la factura al proveedor.
- Lleva a cabo el control y resguardo de chequeras, divisas y claves de acceso a banca electrónica. Lo que minimiza el riesgo de fraude, y salvaguarda este activo.
- Realiza cambio de claves de manera periódica de la banca electrónica. Mantener un cambio de clave evita que se pueda manipular la información por parte de algún empleado.
- Se realiza el registro de las facturas de los proveedores en los libros de compras, sin embargo, estos no se mantienen actualizados, por lo que la información no es oportuna y esto minimiza su eficiencia y oportunidad.
- No hacen uso de auxiliar de cuentas por pagar para el control de las facturas de proveedores pendientes por pagar, por lo tanto, no se puede respaldar la planificación de pagos de manera adecuada.

Se puede señalar, que en la empresa existen debilidades en cuanto a los controles de pagos a proveedores, ya que no se lleva un registro actualizado de la información, no se dejan soportes adecuados de la documentación sobre los pagos realizados, para poder respaldar contablemente las operaciones. Sin embargo, existe control y resguardo de las divisas, chequeras y claves de acceso a la banca electrónica generando cambios continuos de la clave para minimizar los riesgos de fraude. No se lleva un registro de las facturas vencidas y pendientes de pago para poder hacer seguimiento al vencimiento de las facturas, lo que hace difícil poder controlar el pagar a tiempo, las obligaciones contraídas.

Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas del control del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.

Esta segunda fase consistió en la identificación de las debilidades y fortalezas del control del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A., donde se presentan los factores internos debilidades y fortalezas, detectadas en la fase anterior, expuestos en una matriz DOFA junto con los factores externos que pueden incidir en el control de pago a proveedores, cuyo cruce permitieron obtener las estrategias que sustentan la propuesta.

Cuadro 2.- Matriz DOFA

 Multibrands Latina C.A. <small>J-40110342</small>	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
O1. Teorías de control del efectivo. O2. Existencia de banca electrónica. O3. Hojas de Excel.	F1O1Diseño de estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales F2A4 Utilizar un auxiliar de cuenta por pagar a proveedores.	D1D2D3D4O1O2 Establecer controles para el proceso de pago a proveedores. D13D17O4 Diseñar formato de comprobante de pago a proveedores.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
A1. Control cambiario. A2. Economía de incertidumbre. A3. Inflación. A4. Riesgos de perder créditos. A5. Riesgo de sufrir multas y sanciones al momento de una fiscalización de los libros contables y soportes de pago.	F3A2 Ejecutar conciliaciones bancarias y arqueos de caja.	D2D3D4D5A4A5 Planificar pago a semanal proveedores y establecimiento de un día de caja.

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Fase III: Diseño de estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.

Esta fase metodológica consiste en el desarrollar de propiamente la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A., con la finalidad de cumplir con sus obligaciones considerando el flujo de caja, en los lapsos establecidos por lo proveedores y logrando mejorar su imagen crediticia frente a ellos.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

Siendo el crédito una herramienta que utilizan las empresas para captar clientes, en tiempos inflacionarios se convierte insostenible poder brindar estos incentivos, ya que al momento de recuperarse los recursos pierden su poder adquisitivo, y su capacidad de poder reponer sus inventarios, requiriendo de mayor cantidad de dinero para comprar las mismas cantidades de productos. Es por ello, que aquellas empresas que aún reciban créditos otorgados por sus proveedores, deben ejecutar una buena gestión en el proceso de pago a proveedores para evitar que los mismos sean suspendidos.

Una buena gestión de pago a proveedores, busca mantener un pago de sus obligaciones en los lapsos otorgados, cumpliendo con sus compromisos de acuerdo a la disponibilidad del flujo de caja, por lo tanto, las compras deben ser debidamente planificadas para evitar adquirir compromisos superiores a su liquidez, ya que el no pagar a tiempo, genera que se pierda la credibilidad crediticia de la empresa.

Es por ello, que el control del pago a proveedores se ha venido convirtiendo en una herramienta de gran utilidad en el departamento de tesorería de las empresas, ya que se busca minimizar los riesgos de fraude, salvaguardar el activo, y cumplir con sus compromisos, haciendo el uso de un análisis de vencimiento para priorizar pagar las facturas más antiguas, evitando, además, morosidad en el pago de sus obligaciones.

Tras este contexto, el presente estudio está orientado en la empresa Multibrands Latina C.A., cuya problemática radica en el departamento de tesorería sobre sus procesos de pago a proveedores nacionales, para lo cual se realizó un diagnóstico de la situación actual, a través de las técnicas seleccionadas, donde se pudo inferir que existen debilidades en sus procesos, ya que no se considera el proceso efectivo, generándose facturas vencidas sin pagar, por no realizar una planificación de pago, no cuidan el tiempo de vencimiento de las facturas, no se utilizan comprobantes de pago, ni se lleva un registro de las obligaciones. Es por ello, que se propone diseñar estrategias de control para mejorar sus procesos de manera que se pueda recuperar la credibilidad de sus proveedores y garantizar conservar los créditos actuales.

5.2. Objetivos de la Propuesta

5.2.1. Objetivo General

Diseñar de estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer controles para el proceso de pago a proveedores nacionales.
- Mantener la información actualizada.
- Diseñar herramientas para el control del proceso de pago para proveedores.

5.3. Beneficios de la Propuesta

La gestión de pagos se refiere a todas las transacciones monetarias que una organización hace con sus proveedores. Una excelente gestión en el control de pagos permitirá el crecimiento de la empresa, de lo contrario, podrá acarrear graves problemas financieros por falta de control en su liquidez para poder cubrir sus compromisos contraídos. Una buena gestión de pagos orienta a la comunicación con sus proveedores sobre el valor de las facturas, cuándo se podrán pagar, cuando se realizará el servicio, y planificar contar con los recursos necesarios para poder cubrir las deudas contraídas en los lapsos establecidos.

Es por ello, que el control es de gran importancia para el proceso de pago a proveedores, ya que garantiza que se lleven registros continuos de los importes por las deudas contraídas, se mantenga cuidado con la fecha de vencimiento de las facturas y se asignen los recursos al pago oportuno de las mismas, permitiendo además poder aprovechar descuentos en los casos que sean otorgados por los proveedores, planificar sus compras de acuerdo a su disponibilidad, y mantener una relación adecuada con sus proveedores.

En este sentido, mediante el diseño de estrategias de control se busca mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A., de manera que sea efectivo el proceso de pago, mejore las relaciones con los proveedores, salvaguarde sus activos, garantice el cumplimiento de los objetivos, y se optimice el desempeño de los trabajadores en el departamento de tesorería, de manera que se sientan motivados a realizar sus actividades de manera efectiva.

Por lo tanto, la empresa podrá cumplir con sus compromisos de manera adecuada, cumpliendo con sus compromisos a tiempo, mejorar su imagen y conservar sus créditos con

proveedores. Asimismo, la presente propuesta tiene un aporte social debido a que las estrategias de control propuestas podrán ser implementadas por empresa que presenten problemática similar en esta área pudiendo adaptarlas de acuerdo a sus propias necesidades. Además, sirve de aporte a otras investigaciones donde los autores podrán apoyarse en este antecedente para solucionar conflictos. Finalmente, sirvió a las autoras para ampliar sus conocimientos académicos y profesionales, logrando cumplir el requisito de presentar la presente investigación para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública.

5.4. Desarrollo de la Propuesta

Una vez realizado el diagnóstico y detectado las debilidades encontradas en cuanto al proceso de pago de proveedores, se pudo determinar que el mismo es poco efectivo lo que ha generado que no se cumpla adecuadamente con el pago de sus obligaciones en los tiempos establecidos, por lo que se hace necesario diseñar estrategias de control se busca mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A., de manera que se le brinden herramientas al personal de tesorería para salvaguardar los activos, mantener un registro continuo de las operaciones, emitir reportes confiables para apoyar el proceso de toma de decisiones, y elaborar los estados financieros, de manera que la empresa pueda evaluar su capacidad de endeudamiento, y planificar sus operaciones de acuerdo a la disponibilidad del flujo de caja. Para tal fin se proponen las estrategias siguientes:

5.4.1. Objetivo 1.- Establecimiento de controles para el proceso de pago a proveedores nacionales.

Este objetivo consiste en el establecimiento de controles para el proceso de pago a proveedores nacionales, con la finalidad de que se efectúe un proceso efectivo cumpliendo con los lapsos otorgados, y manteniendo un ambiente de confianza y credibilidad con los mismos. Para tal fin se establecen los controles siguientes:

- Toda factura de proveedores nacionales debe verificarse que cumpla con los deberes formales establecidos en la normativa vigente, de manera que pueda servir de soporte para las operaciones de la empresa y respalde la contabilidad de las mismas.
- Toda factura de proveedores nacionales debe ser debidamente autorizada por el departamento de administración.

- Toda factura de proveedores nacionales deberá ser registrada al momento, después de su recepción y verificación, en los libros de compra.
- Toda factura deberá ser registrada en el libro auxiliar de cuentas por pagar, indicando su fecha de vencimiento para planificar su pago en la fecha que corresponda.
- Semanalmente se revisarán las facturas vencidas y por vencerse entre el jueves de la semana anterior y miércoles de la semana actual para ser incluido en la planificación de pago.
- Se le dará prioridad a las facturas que tengan mayor antigüedad para garantizar que no se tengan deudas morosas.
- Toda una vez registrada deberá ser archivada en orden correlativo, por orden alfabético de cliente, de acuerdo a la fecha de vencimiento del más antiguo al más reciente, en un archivador tipo acordeón.
- Toda factura pagada deberá contener el respectivo comprobante de pago, colocar el sello “pagado” tanto en la factura como en el comprobante, anexando además el comprobante de transferencia, cheque o fotocopia de las divisas, en el caso de monedas extranjeras, debidamente firmado por el proveedor.
- Se mantendrá un control del efectivo en divisas, realizando arqueos diarios.
- Se mantendrá salvaguardada la clave de acceso a la banca electrónica, realizando cambios continuos para evitar plagio de la contraseña.
- Se realizarán auditorías semanales para minimizar los riesgos de fraudes en el proceso de pago a proveedores.

5.4.2. Objetivo 2.- Mantenimiento de la información actualizada.

Esta estrategia consiste en el mantenimiento de la información actualizada de las facturas de los proveedores nacionales, de manera que se pueda obtener información sobre el endeudamiento que ha adquirido la empresa y poder planificar el cumplimiento de sus compromisos en los lapsos pactados. De esta manera, el personal de tesorería podrá realizar el flujo de caja proyectado para planificar el pago de sus deudas, de acuerdo a la disponibilidad de su liquidez financiera, y controlar compras que pueda generar un déficit que perjudique el cubrir otros compromisos operacionales que posea la empresa para garantizar su buen funcionamiento.

Para ello se establecen los siguientes controles:

- Una vez verificada que la factura cumpla con los deberes formales y esté inscrito el proveedor en el portal del SENIAT; se llevará el registro de la factura en el libro de compras.
- El departamento de tesorería utilizará un auxiliar de cuentas por pagar a proveedores nacionales, mediante una hoja de Excel, donde se detalle las obligaciones que ha adquirido la empresa con cada uno de ellos, especificando la fecha de la factura, importe, nombre del proveedor, fecha de vencimiento, fecha de pago, forma de pago, número del comprobante de pago.
- Verificará que los datos de la documentación soporte (factura) coincida con los registros para minimizar errores u omisiones, de detectarse deberá corregir inmediatamente, una vez registrada la información archivará las facturas de proveedores en el archivo de acordeón por orden alfabético y respetando la fecha de vencimiento, de esta manera será más rápido de localizar la documentación al momento de realizar los pagos.
- Se emitirá reporte de las facturas por fecha de vencimiento para poder proyectar el flujo de caja, y planificar el pago de los mismos.
- Se realizarán auditorías sorpresivas para garantizar el registro de las mismas, por parte del administrador.

5.4.3. Objetivo 3.- Diseño de herramientas para el control del proceso de pago para proveedores.


Esta estrategia consiste en el diseño de herramientas para el control del proceso de pago a proveedores, de manera que se efectivo y se logre pagar a tiempo todas sus obligaciones, considerando el flujo de caja y controlando que las compras estén controladas de acuerdo a la liquidez de la empresa por ellos se diseñaron las herramientas de control siguientes:

- 1.- **Aplicación del análisis de vencimiento:** esta herramienta consiste en llevar un control del análisis de vencimiento de las facturas para poder garantizar que las mismas se paguen en la fecha acordada.
- 2.- **Establecimiento de un día de caja:** consiste en establecer un día de caja para evitar tener que realizar pagos urgentes y planificar las operaciones de cuentas por pagar. Para ello, se establece que la fecha de pago será los días jueves, considerando las facturas vencidas desde el jueves de la semana próxima anterior hasta el miércoles de la semana

de pago. Los pagos se ejecutarán semanalmente, para evitar que se acumulen deudas y que se cumpla con los lapsos acordados.

- 3.- **Aplicación de una planificación de pago semanal:** el analista de tesorería realizará un pago semanal donde se incluyan las facturas vencidas, emitirá reporte al administrador adjuntando la documentación correspondiente, entregará al tesorero para que revise el importe de las facturas vencidas y la disponibilidad de efectivo y apruebe las facturas que serán pagadas el día de caja. Realizará las transferencias electrónicas, y entregará al analista el respectivo soporte para que emita comprobante de pago respectivo, notificando al proveedor que su pago ha sido efectuado, en el caso que haya sido por transferencia bancaria, o indicar que retire el mismo, si será en divisas. Bajo esta modalidad, se procederá a fotocopiar los billetes y una vez que retire el proveedor se le solicitará que firme el comprobante de pago, las copias de los billetes y coloque cancelado en la factura original.
- 4.- **Diseño de un formato de comprobante de pago:** para llevar un control de los pagos efectuados a los proveedores nacionales, se emitirá un comprobante de pago que será elaborado en una hoja de Excel, debido a que las operaciones que son efectuadas por la empresa no son numerosas, y el mismo podrá ser impreso en hojas de papel bond tamaño media carta, donde se especifiquen los datos de la factura pagada, importe, fecha de emisión y vencimiento, modo de pago, nombre del proveedor. (ver figura 1).
- 5.- **Uso del auxiliar de cuentas por pagar:** con la finalidad de registrar las facturas de los proveedores nacionales hacer seguimiento al vencimiento de la factura, y concretar el pago dentro de los lapsos establecidos. (ver figura 2).
- 6.- **Ejecución de auditorías semanales:** el analista de administración realizará autorías semanales, para verificar que los libros de compra estén actualizados, las facturas registradas en la planificación de pagos, que no haya facturas vencidas no pagadas, conciliaciones bancarias por pagos emitidos, y arqueos de caja, para el control del efectivo.

Figura 1.- Comprobante de pago a proveedores nacionales

 Multibrands Latina C.A <small>148910342</small>		COMPROBANTE DE PAGO A PROVEEDORES NACIONALES		
		FECHA: ____/____/____ Control No. 00-000001 Nombre del Proveedor: _____		
No. Factura	Concepto	Importe	Anticipo	Total
			Total	
Son: _____				

Forma de pago:	Efectivo divisas:	Transferencia No.:	Otros:	
Elaborado por:		Aprobado por:		Recibido Por

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

Cuadro 3.- Estrategias de control para el proceso de cuentas por pagar

Objetivo	Actividad	Responsable	Tiempo para la aplicación
1. Establecimiento de controles para el proceso de pago a proveedores nacionales.	Controles de: -Autorización. -Verificación. -Resguardo de las facturas. -Salvaguarda del efectivo, claves, chequeras. -Cumplimiento de normativas.	Departamento de tesorería.	1 semana
2. Mantenimiento de la información actualizada.	-Registro diario en libro de compras. - Registro diario en auxiliar de cuentas por pagar.	Departamento de Tesorería	1 semana
3. Diseño de herramientas para el control del proceso de pago para proveedores.	- Análisis de vencimiento. - Día de caja: Jueves. - Programación de pago semanal. - Diseño de comprobante de pago. - Uso del auxiliar de cuentas por pagar. - Ejecución de auditorías semanales.	Departamento de tesorería y administración	1 semana

Fuente: Di Amico y Ramos (2022).

5.5. Factibilidad de la Propuesta

5.5.1. Factibilidad Técnica

La presente propuesta es técnicamente factible, debido a que cuenta con los recursos de computadora, hoja de Excel, impresoras, papelería, mobiliario, archivadores, internet, banca electrónica, entre otros, necesarios para la aplicación de las estrategias diseñadas.

5.5.2. Factibilidad Operativa

La presente investigación, es operativamente factible debido a que no requiere de modificación en su estructura organizativa, ni de contratación de personal de nuevo ingreso, ya que cuenta con el personal necesario para realizar las actividades de control del proceso de pago desde el departamento de tesorería, cuyo personal ha reflejado disponibilidad para implementar mejoras.

5.5.3. Factibilidad Económica

La propuesta es económicamente factible, debido a que cuenta con los recursos financieros necesarios para su aplicación la cual no requiere de erogaciones significativas para su implementación ni adquisición de equipos, ni contratación de personal, por lo tanto, el costo beneficio que se pudiera generar para su aplicación se traducirá en la efectividad en lograr un efectivo proceso de pago a proveedores.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En el presente estudio se realizó un diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores de la empresa Multibrands Latina, mediante la aplicación de las técnicas de recolección de datos, lográndose el primer objetivo específico de la investigación, en el cual se pudo evidenciar que, de acuerdo a los resultados obtenidos que, los encuestados califican que no es efectivo el proceso de pago a proveedores nacionales de la empresa (gráfico No.1), evidenciado, debido a que presentan debilidades en el control de las cuentas por pagar, por no llevar a cabo un análisis de vencimiento para planificar el respectivo pago de acuerdo a la antigüedad de las facturas vencidas (gráfico No.2), lo que se ha visto reflejado en inconformidad por parte de los proveedores (gráfico No.3) lo que puede generar que éstos puedan retirar créditos a la empresa, teniendo que ejecutar los pagos de contado o prepago para poder seguir reponiendo los inventarios o prestando servicios necesarios para la operatividad de la empresa.

Por otro lado, se observó que no se utiliza un sistema administrativo para registrar las facturas, lo que hace el proceso más lento para controlar los pagos a los proveedores teniendo que llevarse los registros de forma manual (gráfico No.4), además, que estos no son llevados de forma diría (gráfico No. 6). Asimismo, se observó que no se lleva a cabo un proceso de planificación de pago a proveedores (gráfico No. 5), lo que conlleva que se dejen de pagar facturas a tiempo a proveedores por no controlarse el tiempo de vencimiento de las mismas. (gráfico No. 7), donde se suma el tener que realizar pagos urgentes por falta de dicha planificación (gráfico No. 8).

Seguidamente, se procedió a presentar las debilidades encontradas junto con las fortalezas existentes, relacionadas al control del proceso de pago a proveedores, en una matriz DOFA, que junto a los factores externos (oportunidades y amenazas), donde se realizó el cruce entre ellos para obtener las estrategias que minimicen las debilidades y amenazas del medio, y potenciaran las fortalezas con las oportunidades encontradas, lográndose el segundo objetivo establecido.

Todo ello conlleva, a que los encuestados manifiesten que se hace necesario implementar mejoras en el proceso de pago a proveedores nacionales (gráfico No. 9), identificando que existe una problemática real, que afecta a la operatividad de la empresa en cuanto a sus cuentas por pagar, además de reflejar una aceptación de la propuesta (gráfico No. 10), donde expresa que

mediante la implementación de estrategias de control se podría mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A., lográndose el tercer objetivo de la presente investigación, y dándole respuesta a la formulación del problema.

Se concluye, que el control de cuentas por pagar, consiste en un conjunto de herramientas y procedimientos que garantizan el registro continuo de las operaciones, salvaguardan los activos, emitir reportes confiables para apoyar la toma de decisiones, así como para elaborar estados financieros, además, de detectar a tiempo posibles desviaciones y establecer los correctivos necesarios.

Recomendaciones

Para lograr efectivamente implementar las estrategias de control para mejorar el proceso de pago a proveedores en la empresa Multibrands Latina C.A., se presentan las siguientes recomendaciones:

- Difundir a la gerencia los resultados obtenidos para que puedan evaluar lo importante que es realizar las mejoras en el departamento de tesorería.
- Implementar las estrategias de control propuestas difundir al personal de tesorería para lograr un proceso efectivo en el pago a proveedores nacionales.
- Emitir los comprobantes pago y respaldar todas las operaciones debidamente, para garantizar su validez en el proceso contable, además de salvaguardar los activos.
- Capacitar al personal para la implementación de las estrategias propuestas, de manera que se logre un efectivo proceso de pago.
- Implementar mejoras continuas y actualizar los procedimientos, así como la adquisición de sistemas administrativos a medida que vaya creciendo la empresa, e incremente el volumen de operaciones, ya que el automatizar los procesos, servirá para controlar las diferentes áreas, y minimizar el tiempo en efectuar los procesos de pago a proveedores.

REFERENCIA

- Arias, Fideas (2016). **El proyecto de investigación**. 5ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2016). **Como se elabora el proyecto de investigación**. 6ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial BL Consultores Asociados.
- Baptista, Ginette; Chirinos, Manuel; Coda, Yoseivi y Salas, Laura (2017). **Diseño de un sistema de control interno de los rubros cuentas por cobrar y cuentas por pagar de la empresa Supply Arepas, C.A.** Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo. Estado Zulia: Trabajo de grado no publicado.
- Boada, David (2017). **Análisis de las normas y procedimientos de control interno aplicados para el manejo de las cuentas por pagar a proveedores de la gerencia de salud PDVSA división Furrial en Maturín –Edo. Monagas.** Universidad de Oriente. Monagas: Trabajo de grado no publicado.
- Castro, Angela (2021). **La gestión de cuentas por pagar – proveedores y su incidencia en el flujo de caja en una empresa Forestal del Distrito de San Isidro, 2020.** Universidad Autónoma del Perú. Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Cepeda, Gustavo (2003). **Auditoría y Control Interno**. 2ª ed. D'Vinni. Santa Fe Bogotá. Colombia: Editorial Lida.
- Domínguez, Kathiuska (2018). **Lineamientos de Control que optimicen el Proceso de Planificación de las Cuentas Por Pagar - Pagos en la empresa Sintransplasol C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Elliott, John (2014). **Contabilidad Financiera**. 7ª ed. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A.
- Espinoza, Roberto (2008). **La Administración Financiera**. 2ª ed. Caracas. Venezuela. Editorial: Círculo.
- Estupiñán, Rodrigo (2012). **Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales**. 2ª ed. Bogotá, Colombia: Editorial ECOE Ediciones
- Gómez, Ángel (2013). **Metodología de la Investigación**. 3ª ed. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Horngren, Charles Sundem, Gary y Elliott, John (2001). **Introducción a la Contabilidad Financiera**. 7ª ed. México: Pearson Educación.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2008). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. 2ª ed. Caracas. Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, SA.

- Kotler, Philips (2009). **Principios de Marketing**. 8ª ed. México: Editorial Pearson Educación.
- Meigs, Roberts (2000). **Contabilidad: la Base para Decisiones Gerenciales**. 3ª ed. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Meigs, Walter y Meigs, Roberts (2012). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales**. 11ª ed. Colombia: Editorial McGraw – Hill Interamericana S.A.
- Parella, Santa Martins, Feliberto (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. 2da ed. Caracas. Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Ramírez, Tulio (2007). **Cómo hacer un Proyecto de Investigación**. 6ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Rivas, Jesús (2019). **Estrategias de control interno para mejorar los procesos de cuentas por pagar de la empresa Importadora Zerimar, C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Sabino, Carlos (2008). **El proceso de investigación**. 3ª Reimpresión. Venezuela: Ediciones Lumen/Humanitas.
- Serna, Humberto (2008). **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología**. 7ª ed. Colombia: Editorial 3R Editores.
- Stoner, James (2011). **Administración**. 4ª ed. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación Científica**. 4ª ed. Ciudad de México. Colombia: Ediciones Limusa, S.A. Grupo Noriega Editores.
- Universidad Santa María (2014), **Normas para la elaboración y presentación de los proyectos, anteproyectos, trabajos de grado e informes de pasantías**. 1ª ed. Caracas. Venezuela. Editorial: Universidad Santa María.
- Van Horne, James (2013). **Administración Financiera**. 9ª ed. México: Editorial Prentice Hall Interamericana, S.A.

ANEXOS

Anexo A
CUESTIONARIO

**ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA MEJORAR EL PROCESO DE PAGO A
PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA MULTIBRANDS LATINA C.A.**

1.- ¿Calificaría usted de efectivo el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.?

SI___NO___

2.- ¿Considera usted que se realiza un análisis de vencimiento para planificar el pago a los proveedores nacionales de acuerdo a la antigüedad de las facturas vencidas?

SI___NO___

3.- ¿Tiene usted conocimiento si se ha generado inconformidad por parte de los proveedores nacionales por pagos fuera de los lapsos establecidos?

SI___NO___

4.- ¿Sabe usted si la empresa utiliza un sistema administrativo para registrar las facturas de proveedores nacionales?

SI___NO___

5.- ¿Sabe usted si se realiza una planificación del pago a proveedores considerando la disponibilidad del flujo de caja?

SI___NO___

6.- ¿Tiene usted conocimiento si las facturas de proveedores nacionales se registran con una frecuencia diaria?

SI___NO___

7.- ¿Tiene usted conocimiento si se han dejado de pagar factura a tiempo de proveedores nacionales por no controlar el vencimiento de las mismas?

SI___NO___

8.- ¿Sabe usted si se generan regularmente pagos urgentes por no hacerse una planificación de las compras?

SI___NO___

9.- ¿Considera usted que es necesario implementar mejoras en el proceso de pago a proveedores nacionales?


SI___NO___

10.- ¿Considera usted que mediante la implementación de estrategias de control se podría mejorar el proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Multibrands Latina C.A.?

SI___NO___


Anexo B

Tabla 11.- Tabla de Frecuencias

 Multibrands Latina C.A. <small>148910342</small>				
PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS ABSOLUTAS		ALTERNATIVA / FRECUENCIAS RELATIVAS	
ÍTEM	SI	NO	SI	NO
1	0	3	0%	100%
2	1	2	33%	67%
3	0	3	0%	100%
4	3	0	100%	0%
5	0	3	0%	100%
6	3	0	100%	0%
7	2	1	67%	33%
8	3	0	100%	0%
9	3	0	100%	0%
10	3	0	100%	0%

Fuente: Fernández y Guevara (2021)

Anexo C
Cuadro 1.- Lista de Cotejo.


 <p>Multibrands Latina C.A. <small>14010342</small></p>	<p align="center">ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA MEJORAR EL PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA MULTIBRANDS LATINA C.A.</p>
---	--

<p align="center">Departamento: Fecha:</p>			
ÍTEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	Uso de formatos prenumerados de comprobante de pago: Pre-impresos___ Emitidos por el sistema administrativo___ Otros: firma del proveedor en fotocopia a los billetes de divisas extranjeras o en la factura colocando firma de pagado.		
2	Ejecución de pagos a proveedores nacionales mediante: Cheques___ Divisas en efectivo: <u> x </u> Transferencias: <u> </u> Bs. <u> X </u> Divisas___ (US Dólar)		
3	Calificación de la empresa como agente de retención.		
4	Ejecución del control y resguardo de chequeras, divisas y claves de acceso a banca electrónica.		
5	Cambio de claves de manera periódica de la banca electrónica.		
6	Registro de las facturas de los proveedores en los libros de compras.		
7	Libros de compra actualizados		
8	Uso de auxiliar de cuentas por pagar para el control de las facturas de proveedores pendientes por pagar.		

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

**Anexo D
FORMATOS PROPUESTOS**

Figura 1.- Comprobante de pago a proveedores nacionales

		COMPROBANTE DE PAGO A PROVEEDORES NACIONALES		
		FECHA: ____/____/____ Control No. 00-000001 Nombre del Proveedor: _____		
No. Factura	Concepto	Importe	Anticipo	Total
			Total	
Son: _____				

Forma de pago:	Efectivo divisas:	Transferencia No.:	Otros:	
Elaborado por:	Aprobado por:		Recibido Por	

Fuente: Di Amico y Ramos (2022)

