



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS
PARA EL CONTROL DE CUENTAS
POR PAGAR DE FACTURAS DE
SERVICIOS DE LA EMPRESA
C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA**

Autora: Yetsaré González

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 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL DE CUENTAS
POR PAGAR DE FACTURAS DE SERVICIOS DE LA EMPRESA
C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA**

Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciada en Administración de Empresas

Autora: Yetsaré González

Tutor: Licda, Ysabel Pantoja

San Diego, Marzo del 2018



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Ysabel Cristina Pantoja Vargas, portador(a) de la cédula de identidad N° 11.807.313, en mi carácter de tutor del **trabajo de grado** presentado por la ciudadana: Yetsare Milagros González Sánchez, portador(a) de la cédula de identidad N° 17.193.825, titulado: **“ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL DE CUENTAS POR PAGAR DE FACTURAS DE SERVICIOS DE LA EMPRESA C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los cinco (05) días del mes de Marzo del año dos mil dieciocho (2018).

Ysabel Cristina Pantoja Vargas
N° 11.807.313

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	pp.
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN INFORMATIVO	viii
INTRODUCCIÓN	ix
1	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	5
1.3. Objetivos de la Investigación	6
1.4. Justificación de la Investigación	6
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	8
2.2. Bases Teóricas	12
2.3. Definición de Términos Básicos	20
CAPÍTULO	
III METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	21
3.2. Fases Metodológicas	22
3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual	22
3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas	25
3.2.3. Fase III: Diseño estrategias administrativas	26
CAPÍTULO	
IV RESULTADOS	
4.1. Análisis de los Resultados	27
CAPITULO	
V PROPUESTA	
5.1. Presentación de la Propuesta.	47
5.2. Objetivos de la Propuesta.	48
5.3. Justificación de la Propuesta.	49
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	50
5.5. Desarrollo de la Propuesta.	51
	pp.

CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES	63
REFERENCIAS	64
ANEXOS	66

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1. Existencia de Manuales	28
2. Existencia de un sistema administrativo-contable	29
3. Registro oportuno de las facturas.	30
4. Conciliaciones oportunas de las cuantías de pasivo.	31
5. Revisión de cumplimiento de normativas vigentes.	32
6. Aprobación oportuna de las facturas de servicios	33
7. Aprobación de órdenes de compra.	34
8. Retraso del registro de las facturas	35
9. Solicitud de estados de cuentas a proveedores	36
10. Saldo insuficiente de órdenes de compra	37
11. Cumplimiento de objetivos y metas	38
12. Documentación soporte	39
13. Modificación del proceso de aprobación	40
14. Mejoras a través de las estrategias propuestas	41

LISTA DE TABLAS

TABLA	pp.
1. Existencia de Manuales	28
2. Existencia de un sistema administrativo-contable	29
3. Registro oportuno de las facturas.	30
4. Conciliaciones oportunas de las cuantías de pasivo.	31
5. Revisión de cumplimiento de normativas vigentes.	32
6. Aprobación oportuna de las facturas de servicios	33
7. Aprobación de órdenes de compra.	34
8. Retraso del registro de las facturas	35
9. Solicitud de estados de cuentas a proveedores	36
10. Saldo insuficiente de órdenes de compra	37
11. Cumplimiento de objetivos y metas	38
12. Documentación soporte	39
13. Modificación del proceso de aprobación	40
14. Mejoras a través de las estrategias propuestas	41

DEDICATORIA

Quisiera dedicarle el presente trabajo de grado primeramente a dios, ya que gracias a él he logrado concluir mi carrera.

A mi esposo José Chirinos y mi hijo Yadier Chirinos, que son el motor de mi vida fueron parte muy importante de lo que hoy puedo presentar como tesis, gracias a ellos por cada palabra de apoyo, gracias por cada momento en familia sacrificado para ser invertido en el desarrollo de esta, gracias por entender que el éxito demanda algunos sacrificios y que el compartir tiempo con ellos, hacia parte de estos sacrificios.

A mi madre Jelly Sánchez, a mi hermana Yeliher García y mi sobrina Victoria García que son personas muy importantes que me han ofrecido su amor y apoyo incondicional.

A mi hermano Hermes Gabriel García (QEPD), aunque no esté físicamente desde el cielo está celebrando y dando gracias por esta meta cumplida. Te extraño.

Yetsaré González

AGRADECIMIENTO

Quisiera agradecer primeramente a Dios, por brindarnos la fuerza y sabiduría que necesitamos para alcanzar esta meta.

A mi madre Jelly Sánchez, a mi esposo José Chirinos, a mi hermana Yeliher García y mi sobrina Victoria García, por estar presentes durante toda la carrera y demás familiares por ser nuestros pilares fundamentales en cada momento de mi vida.

A mi hijo, eres mi orgullo y mi gran motivación, libras mi mente de todas las adversidades que se presentan, y me impulsas a cada día superarme en la carrera de ofrecerte siempre lo mejor. No es fácil, eso lo sé, pero sin tu amor no habría logrado desarrollar con éxito mi proyecto de grado.

A mis formadores profesionales, personas de gran sabiduría que con su conocimiento y dedicación he logrado culminar el desarrollo de mi tesis con éxito.

A la Universidad José Antonio Páez, por ser mi casa de estudio y ser el instrumento de llegada al objetivo que es la obtención de mi título.

A la empresa C.A. Goodyear de Venezuela, por todo el apoyo y crecimiento profesional a lo largo de mi carrera para cumplir esta meta.

Yetsare González



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL DE
CUENTAS POR PAGAR DE FACTURAS DE SERVICIOS DE LA
EMPRESA C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA**

San Diego, Marzo 2018

Autora: Yetsaré González

Tutora: Lcda. Ysabel Pantoja

RESUMEN INFORMATIVO

El objetivo de la presente investigación consistió en proponer estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas de servicios de la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, con el fin de establecer mejoras en los procesos que minimicen el tiempo de elaboración de la orden de compra, aprobación, revisión y registro, para su pago en el tiempo oportuno. En cuanto a la metodología que se utilizó para lograr el objetivo, estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo, la población estuvo conformada por las personas seis (06) personas involucradas en el proceso correspondiente al departamento de cuentas por pagar, donde la muestra estuvo comprendida por la misma población, ya que fue de tipo censal. En cuanto a la técnica de recolección de información aplicada fue la encuesta apoyada de un cuestionario como instrumento, contenido de catorce (14) preguntas de respuestas cerradas tipo dicotómicas de alternativas únicas Si-No, y la observación directa, a través de una lista de cotejo. Con la información obtenida, se procedió a presentar el análisis de los resultados, con el fin de establecer las pautas para el desarrollo de la propuesta, para lograr la mejora de proceso administrativo de las cuentas por pagar de facturas de servicios, lo cual ayudará al incremento de la eficiencia organizacional y a la solución del problema existente, minimizando el tiempo de pago, y el riesgo de perder créditos importantes o suspensión de servicios por parte de los proveedores.

Descriptor: Estrategias, Procesos Administrativos, Control interno, Cuentas por Pagar.

INTRODUCCION

El presente estudio tiene como finalidad proponer estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, la cual requiere mejorar sus procesos administrativos y minimizar el tiempo de elaboración de la orden de compra, aprobación, revisión y registro de las cuentas por pagar, para poder realizar su oportuno pago, y así evitar el riesgo suspensión de servicios o pérdidas de créditos significativos para la empresa, esto debido a que se ha venido generando una acumulación de facturas vencidas pendientes por pagar, que durante el proceso desde la solicitud del servicio y emisión de orden de compra genera retrasos que han venido afectando la confiabilidad de este proceso y que podría afectar negativamente la operatividad de la misma.

Cabe destacar, que el estudio reunió las características de un proyecto factible, ya que la investigadora propone una solución viable a un problema de tipo práctico, para satisfacer las necesidades y expectativas de la empresa en estudio, con diseño de campo, ya que la recolección de datos se realizó directamente en el departamento de cuentas por pagar. Este trabajo de investigación se encuentra estructurado en cinco (05) capítulos, los cuales se especifican a continuación:

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

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

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

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

Capítulo V: Contiene la Propuesta de diseñar estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas de servicios de la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA.

Finalmente, se establece las Conclusiones y Recomendaciones de la autora, seguidamente las referencias bibliográficas y anexos que fundamentan la investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Con los nuevos avances tecnológicos, los efectos de la globalización, y las implicaciones socio-económicas han generado en las empresas a nivel mundial, que busquen cambios significativos en todos los niveles organizacionales, con la finalidad de poder ser más competitivas, y en de esta manera mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelven. Por lo tanto, las empresas deben revisar sus procedimientos administrativos, normas y políticas, para evaluar la eficiencia y efectividad de las mismas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Una de las áreas que requiere de la implementación de nuevas estrategias administrativas, que puedan garantizar su efectividad es el área de cuentas por pagar, en especial en estos momentos, en que las empresas venezolanas, vienen presentando un reto mayor ante una economía inestable inflacionaria, donde el poder adquisitivo pierde de manera acelerada su valor, y los periodos de créditos otorgados a las mismas por parte de los proveedores son cada vez más cortos, y las exigencias de pagos son mayores, afectando la liquidez financiera de las empresas.

A tales efectos, el proceso de cuentas por pagar debe ser efectivo desde que se efectúa el proceso de compra, registro de las facturas, análisis de vencimiento, planificación de pagos, hasta efectuar efectivamente el pago mismo. Es necesario resaltar, que una eficiente gestión administrativa esté orientada en influenciar al talento humano a ser eficiente en la realización de sus actividades, ya que es el recurso máspreciado por la organización, el cual le da valor agregado haciéndolas efectivas, y por ende competitivas, ya que su eficaz desempeño genera un aporte significativo para el logro de los objetivos organizacionales.

Por lo tanto, una de las herramientas administrativas que permiten evaluar el cumplimiento de los procedimientos, normas y políticas establecidas por la gerencia

para el alcance de los planes, metas y objetivos, es el control, ya que es necesario ya que brinda una estructura que viene a ser de gran utilidad para la consecución de los objetivos de la empresa. Al respecto, según Chiavenato (2009), señala que el control:

Es la función administrativa que trata de garantizar que lo planeado, organizado y dirigido cumpla realmente los objetivos previstos. El control consta de cuatro fases: el establecimiento de estándares o criterios, la observación del desempeño, la comparación del desempeño con el estándar establecido y la acción correctiva para enmendar los desvíos o variaciones. (p:395)

Partiendo de los supuestos anteriores, el control administrativo ha sido diseñado con la finalidad de minimizar los riesgos relevantes, evaluando su vulnerabilidad de un sistema. El mismo, está relacionado de manera directa con las operaciones normales de la organización, pudiéndose aplicar con mayor énfasis en el área de cuentas por pagar, la cual requiere de especial cuidado, sobre todo para custodiar los activos de la empresa, así como detectar posibles desviaciones de manera oportuna para establecer los correctivos necesarios, que garanticen la efectividad de los procesos administrativos involucrados en el área, además de evaluar el desempeño del personal que labora en el departamento objeto de estudio.

Ante tales implicaciones, la presente investigación está dirigida a brindar una solución viable a la problemática presentada por la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, ubicada en el Municipio los Guayos, en el Estado Carabobo, dedicada a la fabricación y venta de neumáticos a nivel nacional e internacional, la cual presenta debilidades en los procesos de aprobación de la orden de compra, hasta su registro, el cual requiere pasar por varias etapas, en donde se están generando retardos y afecta el proceso de pago oportuno en el área de tesorería.

Por lo tanto, es necesario que en el área de cuentas por pagar se lleven procesos claros que garanticen la emisión de órdenes de compra, la revisión de las facturas, que la misma cumpla con los deberes formales, que los importes de IVA sean correctos, de acuerdo al pago bien sea por cheque o transferencia, así como las alícuotas

correspondan de acuerdo a las disposiciones legales vigentes, además que la información presentada en las facturas correspondan a lo establecido en la orden de compra, y ésta a su vez cumpla las aprobaciones de acuerdo a las políticas establecidas por la gerencia.

Cabe señalar, que actualmente se han venido generando un conjunto de irregularidades que generan retardo en el proceso de pago, lo que se ha traducido en descontento por parte de los proveedores, ya que al no efectuarse el pago en el tiempo adecuado, podría generar que se pierdan créditos significativos o se suspendan servicios necesarios para la operatividad de la empresa, lo cual sería perjudicial para la misma, en su función regular.

Es por ello, que el presente estudio propone una solución viable a través de estrategias administrativas para el control de las cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa objeto de estudio, que permitan el registro oportuno, la emisión de reportes, la gestión de pago eficiente, la salvaguarda de los activos financieros, que minimicen el riesgo de fraude, manteniendo segregación de funciones, custodia de las chequeras, revisiones periódicas de los movimientos bancarios, niveles de autorización de los pagos, registro, declaración y pago de las retenciones de IVA, ya que la empresa además funciona como agente de retención del IVA e ISLR, entre otros. Aunado a ello, deben establecerse controles que garanticen la protección de los activos, el cumplimiento de los procedimientos, y el establecimiento de correctivos de manera oportuna, cumpliendo con sus obligaciones tributarias y mejorando su imagen ante sus proveedores.

1.2 Formulación del Problema

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, surge la siguiente interrogante: ¿Cuáles serían las estrategias administrativas adecuadas que permitan lograr el control de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA.
- Identificar las debilidades y fortalezas en el proceso de control de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA.
- Diseñar estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA.

1.4 Justificación de la Investigación

El manejo eficiente del proceso administrativo de cuentas por pagar en las empresas, constituye un aporte de vital importancia para el funcionamiento de las operaciones que permitan brindar una seguridad a la operatividad de la misma. Por lo tanto, la presente investigación se justifica debido a requiere una mejora en sus procesos desde que se inicia con el proceso de compras, en el cual se elabora la orden de compra, y termina con el pago de la factura.

A través de las estrategias administrativas propuestas, se pretende implementar el control en el departamento de cuentas por pagar, que garanticen la efectividad de los procesos involucrados, desde la emisión de la orden de compra, revisión de la factura, cumplimiento de los deberes formales, registro, declaración y pago oportuno de las retenciones del IVA e ISLR, ya que la empresa es calificada como agente de retención, por la Administración Tributaria, así como el registro de las facturas, análisis de

vencimiento, planificación de pagos, emisión de reportes, para la elaboración de los estados financieros, como para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Además, con el establecimiento de las estrategias administrativas de control se podrá evaluar el desempeño del personal, y verificar que se esté cumpliendo de manera efectiva los procedimientos, normativas y políticas establecidas por la gerencia, para garantizar el logro de los objetivos organizacionales, así como del cumplimiento de los deberes tributarios adquiridos por la empresa, asimismo, se podrá evaluar las necesidades de adiestramiento que presente el personal en el área, para garantizar un desenvolvimiento efectivo en el cumplimiento de sus actividades, ya que el talento humano es el que le da valor agregado a la empresa, haciéndolas efectivas, y por ende competitivas para mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersas.

Todo ello, permitirá a la empresa que pueda pagar sus deudas y obligaciones oportunamente, administrar sus recursos, evaluar su liquidez financiera y capacidad de adquirir compromisos, mantener su operatividad, y contribuir con la carga social, al pagar oportunamente sus impuestos. Por otro lado, la investigación sirve de aporte a otras investigaciones que puedan ser efectuadas por estudiantes de la Universidad José Antonio Páez, u otras universidades o instituciones universitarias, permitiendo dar soluciones a otras empresas con problemática similar, ya que la misma se encontrará enmarcada bajo las líneas de investigación Gestión administrativa y responsabilidad social empresarial, establecidas por la Facultad de Ciencias Sociales, para la Carrera de Administración de empresa. Finalmente, sirvió a la autora para su desarrollo académico y profesional, en el ámbito laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico mediante el cual se desarrolló el presente estudio se expusieron en este capítulo, para ello, fue necesario establecer los aspectos teóricos que lo sustentarán, a través de las bases de las diversas teorías y conceptos relativos, que orienten el sentido de la investigación. A tales efectos, 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, de acuerdo a Tamayo (2014:103), se refiere a que mediante ellos “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”, dentro de ese marco, a continuación se ilustran los antecedentes que sirvieron de base al presente trabajo de grado, entre los cuales cabe señalar el realizado por:

Primeramente, Chávez y Sayago (2017), presentaron su investigación titulada **“Plan estratégico para optimizar los procesos administrativos y contables mediante la utilización de la herramienta vlookup para el control de cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A., Ubicada en Valencia-Estado Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública. La investigación tuvo como finalidad realizar de manera adecuada, el registro de las cuentas por pagar a proveedores nacionales. Para ello, se enmarcó metodológicamente bajo la modalidad de un proyecto factible apoyado en un diseño de campo, en la cual se aplicó como instrumento de recolección de información

la encuesta, a través de un cuestionario compuesto de quince (15) preguntas dicotómicas, de respuestas cerradas, con alternativas únicas SI-NO; y la observación directa a través de una lista de cotejo.

Las autoras concluyeron en su investigación, que no se realiza una recepción oportuna de las facturas en el área de finanzas en el departamento de cuentas por pagar para su registro contable, lo cual es una debilidad muy significativa, ya que si no se registra oportunamente se deja de realizar las retenciones pertinentes, y estas quedaría a destiempo, incumpliendo con los deberes formales, pudiendo sufrir multas y sanciones al momento de una fiscalización, por ser agentes de retención en materia del IVA e ISLR., su relación es que no se efectúa con puntualidad en el pago de las obligaciones, lo cual puede acarrear inconvenientes con los proveedores, esto deteriora la imagen de la empresa y podría generar suspensión de créditos o de despachos lo que afectaría a la empresa en su operatividad.

Seguidamente, Gil y Rodríguez (2017), presentaron en su trabajo de grado que lleva por título **“Lineamientos de control interno para mejorar los procesos de pago a proveedores nacionales de la empresa Desarrollos Fridval C.A. “Restaurant TGI Friday’s Valencia”**, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como propósito mejorar el desenvolvimiento del personal, y servir como adiestramiento para ejecutar las labores en el área de cuentas por pagar, permitiendo la unificación de criterios en las oficinas principales, así como el pago oportuno de sus obligaciones con terceros.

La metodología utilizada, estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo. En relación a las técnicas de recolección de datos aplicados fueron la observación directa y la entrevista a través del cuestionario como instrumento, compuesto por quince (15) preguntas dicotómicas cerradas, con respuestas (si-no). Las autoras concluyen que la problemática radica, por no contar con normas, políticas, procedimientos y controles internos en el departamento de cuentas por pagar a proveedores, que se traducen en debilidades que ocasionan grandes inconvenientes, al momento de efectuar el pago, debido a que no hay una unificación

de criterios que permita establecer la guía de acción a la cual debe desarrollarse las actividades. Su aporte a la presente investigación son las bases teóricas relacionadas al control contable de las cuentas por pagar que debe ser llevado a cabo para el registro oportuno de las deudas, y la programación de pago.

Por otro lado, Alberto y González (2015), presentaron un estudio que lleva por título **“Propuesta de estrategias de control interno para el ciclo de compras-cuentas por pagar-pagos de la empresa ‘L.H.R. Industrial Supply C.A.’, ubicada en Valencia, Estado Carabobo”**, en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública. La investigación tuvo como finalidad lograr la optimización del proceso y prácticas administrativas y para ser más eficientes y eficaces en la realización de sus actividades diarias, y de esta manera lograr la exitosa consecución de sus de sus metas y objetivos. Para ello, el estudio se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible, ya que la misma aporta una posible solución ejecutable a la problemática planteada, fundamentada en una investigación de campo tipo descriptiva, apoyada en las bases teóricas y en las referencias bibliográficas.

Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la observación directa y la encuesta, apoyada en un cuestionario compuesto por quince (15) preguntas cerradas, tipo dicotómicas de respuestas alternativas SI-NO, cuyos datos permitieron a las autoras concluir que la empresa no cuenta con las condiciones adecuadas para establecer un ambiente de control apropiado para un sólido control interno de las operaciones relacionadas con el proceso de compras-cuentas por pagar-pagos en la organización; ya que no se han documentado los procedimientos que contribuyan a establecer adecuados niveles de autoridad y responsabilidad que favorezcan un código de conducta para el buen desempeño dentro de la organización. Su aporte a la investigación, es que esta también tiene problemas desde que se inicia el proceso de compras, generando retardos en las diferentes etapas del proceso, y se utilizará como técnica de recolección de información la encuesta para un adecuado diagnóstico.

Por su parte, la autora Guarino (2015), en su trabajo de grado titulado **“Optimización de los procesos administrativos del departamento de cuentas por**

pagar de los proveedores directos de Farmatodo C.A., área metropolitana de Caracas, año 2015”, en la Universidad Nueva Esparta, para optar al título de Licenciado en Administración. El objetivo principal de la investigación, es la optimización de los procesos administrativos del departamento de cuentas por pagar para el adecuado manejo de los procesos, con el fin de proponer correctivos que permitan el desarrollo eficiente de los procesos al momento de realizar compra de suministros.

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

Su aporte a la investigación, es que de acuerdo con los objetivos planteados que la empresa carece de normas y procedimientos, para lograr cumplir con la planificación de pagos, generando retardo en el pago de sus obligaciones, por lo que se requirió de lineamientos de control, que permitieran la segregación de funciones, establecer los procedimientos adecuados para la realización de las actividades en el ciclo de pago, y en el registro oportuno para genera información financiera confiable, para la toma de decisiones por parte de la alta gerencia, lo cual sirve para desarrollar las estrategias necesarias que le den solución a la problemática actual, determinando las debilidades y fortalezas existentes, y minimizando los riesgos de sufrir desviaciones en los procesos a través del control.

Finalmente, Orellana, Martínez y Munguía (2014), presentaron una investigación titulada **“Diseño de procedimientos técnicos contables tomando como referencia La Ley Orgánica De Administración Financiera Del Estado (Ley AFI) y su reglamento, instructivos, normas y manuales, como documento de consultas para las unidades contables de las municipales de la región paracentral, estudiantes y docentes de la asignatura de contabilidad gubernamental de la universidad del salvador, en el periodo de mayo 2012 a mayo 2013.”** Para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad del Salvador. San Vicente. La investigación tuvo con el propósito de proporcionar información financiera útil a la toma de decisiones.

La metodología utilizada, fue un estudio de campo a nivel descriptivo, en el cual se aplicó como técnica de recolección de información la encuesta a través de un cuestionario. Con los resultados obtenidos la autora concluye, que es necesario el establecimiento de procedimientos claramente definidos para que el personal cuente con una guía que le permita desempeñar sus funciones de manera efectiva. Su aporte a la presente investigación, es la necesidad de realizar los registros contables de las cuentas por pagar de manera oportuna para registrar los impuestos que se generan en el periodo contable en que incurren, de esta manera poder cumplir con las obligaciones de manera efectiva tanto con los proveedores, así como con la Administración Tributaria.

2.2 Bases Teóricas

Una vez abordada la problemática relacionada con la investigación e identificados los lineamientos de acción, surgió la necesidad de crear la base teórica necesaria para la realización de este trabajo. Al respecto, Balestrini (2013:29), expresa que las bases teóricas “constituyen la definición de conceptos en el proyecto de investigación, se presenta ordenando los términos empleados en sus debidos detalle. Por consiguiente, su propósito es sustentar desde una perspectiva teórica el problema a

investigar”. A tales efectos, a continuación se presenta una serie de teorías y conceptos afines con la problemática planteada, las cuales se detallan a continuación:

2.2.1 Estrategias

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

Serna (2013: 35), señala que las estrategias “son acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”. Por lo tanto, las estrategias permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos, a través de planes de acción o plan operativo que se procesa por medio del monitoreo, seguimiento y evaluación. Las estrategias de una empresa deben reunir las siguientes características por lo que deben:

- Ser los medios o las formas que permitan lograr los objetivos; los objetivos deben ser los “fines” y las estrategias “los medios” que permitan alcanzarlos.
- Guiar al logro de los objetivos con la menor cantidad de recursos y en el menor tiempo posible.
- Ser claras y comprensibles para todos.
- Estar alineadas y ser coherentes con los valores, principios y cultura de la empresa.
- Considerar adecuadamente la capacidad y los recursos de la empresa.
- Representar un reto para la empresa.

- Poder ejecutarse en un tiempo razonable.

El objetivo general de esta investigación es proponer estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, donde se recurre a la revisión de fundamentos teóricos sobre el tema a fin de estructurar todas y cada una de las partes que constituirán la propuesta, siendo que formará el conjunto de medidas a manera normativa para el seguimiento y control de las tareas del departamento en estudio procurando el mejoramiento de los procesos administrativos involucrados.

2.2.2 Procesos Administrativos

De acuerdo a Cabrera (2009:78), los procesos administrativos “comprenden las actividades interrelacionadas de planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo”; las cuales simplifican el trabajo de establecer principios, métodos y procedimientos para lograr mayor rapidez y efectividad de la empresa. De esta manera, el proceso administrativo está referido a las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, entre otros, con lo que cuenta la empresa.

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

- **Planeación:** el cual consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social, es decir consiste y determina lo que va a hacerse.
- **Organización:** la organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías, estableciendo además las relaciones de coordinación, que entre dichas unidades, debe existir para hacer óptima la cooperación humana, en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, la autoridad, la responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones.

- **Integración:** consiste en seleccionar y obtener los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social, la integración agrupa la comunicación y la reunión armónica de los elementos humanos y materiales, selección, entrenamiento y compensación del personal.
- **Dirección:** es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos. La dirección contiene: órdenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.
- **Control:** establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presentan, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren. Consiste en el establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas.

La presente investigación tiene como finalidad optimizar los procesos administrativos para el control de las cuentas por pagar, estas bases permiten diferenciar cada uno de ellos aunque están íntimamente relacionados, para dirigir los esfuerzos en la implantación de mejoras administrativas hacia las normativas, políticas y procedimientos que se deben emplear, y a su vez hacer que se cumpla con el registro, la veracidad de la información y la emisión de reportes para la toma de decisiones.

De esta manera se entiende cabalmente la trascendencia de la aplicación de los mecanismos de control en el marco de una organización, y como deben formalizarse sus resultados y alcances a través de informes respectivos, los cuales servirán a la gerencia para la toma de decisiones, por lo tanto, es necesario que la información suministrada contenga cifras reales, veraces y sean presentados de manera oportuna, para poder efectuar los pagos de facturas de servicios a tiempo en la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, y mejorar la imagen de la empresa frente a sus proveedores.

2.2.3 Cuentas por pagar

La contabilidad es una necesidad para cada empresa, ya sea una pequeña organización o una corporación grande, ninguna va a operar de manera eficaz sin una contabilidad o contador, manejando las finanzas de la misma. Cada compañía requiere la gestión de cuentas a fin de recibir de manera efectiva y remitir el dinero. Las cuentas por pagar en función de cualquier negocio es función de la casa que paga las facturas. Según Fernández (2012:3), se define a las cuentas por pagar “como una cuenta acreedora, por la compra a crédito de bienes y servicios. La forma utilizada para resumir una transacción, o su aprobación, su registro y su pago”.

Las cuentas por pagar surgen por operaciones de compra de bienes materiales (Inventario), servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso. Si son pagaderas a menos de doce meses se registran como cuentas por pagar a corto plazo y si su vencimiento es a más de doce meses, en cuenta por pagar a largo plazo. Es preciso analizar estos pasivos por cada acreedor y en cada uno de éstos por cada documento de origen (Fecha, Número del documento e importe) y por cada pago efectuado. También deben analizarse por edades para evitar el pago de mora o indemnizaciones. Las cuentas por pagar a largo plazo al finalizar cada período económico, deben reclasificarse a corto plazo, (las exigibles el año próximo).

Control interno en área de cuentas por pagar

Aguirre (2007), enuncia que:

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

De lo anterior, es importante considerar que existe una separación entre el área de proveedores y otras cuentas por pagar, en donde se incluirán tanto las deudas que se tienen con los proveedores, como aquellos con los suministros de bienes y servicios, aunque estas no sean tan necesarias para las operaciones del negocio, forman parte de las cuentas por pagar. Es necesario establecer una serie de objetivos para mantener un buen sistema de control interno en el área de proveedores y otras cuentas por pagar, entre los cuales plantea Aguirre (2007):

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

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

- Las cuentas por pagar, por mercancías y servicios recibidos registrados en los libros corresponden a saldos auténticos y reales y serán pagaderos únicamente

a proveedores y acreedores identificados y autorizados.

- Todos los pasivos registrados de proveedores en las cuentas contables están correctamente descritos, clasificados e imputados a sus cuentas y en el período correspondiente.
- Mantenimiento de un detalle de saldos individuales de las cuentas a pagar el cual cuadra con los saldos del mayor.
- Todas las obligaciones generadas con proveedores y acreedores están contabilizadas y reconocidas adecuadamente.
- Reconocimiento de las provisiones que resultan de las posibles pérdidas derivadas de los compromisos de compras.

Normas Administrativas de Cuentas por pagar

Es definida por Rosenberg (2012:278), como “aquella considerada por la organización como la manera de comportarse, donde cada miembro del grupo debe estar de acuerdo”. Por lo tanto, las normas administrativas de las cuentas por pagar deben ser establecidas por los directivos del departamento y de la organización, al definir las normas tienen que considerar que sean pertinentes y adecuadas a los requerimientos de los procesos para lograr proporcionar seguridad y resguardo de la información.

Políticas Administrativas de cuentas por pagar

Rosemberg (2012:312), expresa que las políticas son un sistema de valoración o de decisión que al definir y puntualizar los objetos de la empresa pueden guiar, regular los métodos y políticas de la organización”. En este contexto, las políticas representan el plan general de acción de la organización, el cual debe ser seguido por la división del departamento para la conducción de los objetivos de la empresa.

Procedimientos y controles de cuentas por pagar

En este orden, Aguirre (2007), sugiere que:

Para la definición e implementación de procedimientos y controles en el área de proveedores y otras cuentas a pagar es necesario tener en cuenta las distintas consideraciones que intervienen en la gestión del negocio, fundamentalmente en lo referente al ciclo de compras / adquisiciones. (p:14)

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

Desde el punto de vista administrativo-contable, Aguirre (2007) hace referencia a los siguientes:

- Número de proveedores con que opera la entidad y sus características.
- Estructura operativa y organizativa (centralización o no de las compras, elección de proveedores por una persona o varias, entre otros)
- Medios y equipos para la gestión y control de cuentas por pagar. (p:15)

Las normas de control interno requieren que por lo menos los documentos involucrados estén prenumerados, así tendremos un seguimiento de las órdenes de compras emitidas y recibidas, y un control sobre la recepción de mercancías en el almacén. La evaluación del control interno, también debe ejecutar dos fases, una de ellas trata de alcanzar el conocimiento de los sistemas prescritos y la otra un nivel razonable de seguridad en los procedimientos.

Estas etapas deben mantenerse relacionadas entre sí, para que puedan cooperar en la evaluación de los procedimientos y el acatamiento del control interno. Partiendo de lo anteriormente expuesto, el control interno para todo tipo de empresa es de vital importancia para llevar un buen manejo de todas sus operaciones y al mismo tiempo estimular el impulso de la realización de las negociaciones, las medidas y

procedimientos que deben emplearse para lograr el amparo de sus bienes, controlar que los informes de la empresa sean confiables y exactos y por último, por todos aquellos pasos o métodos que estipule la gerencia, ya que ésta es responsable de acordar todos los controles a seguir.

Por lo tanto, es de gran importancia el manejo adecuado de las cuentas por pagar, es por ello que estas definiciones son un gran aporte a la presente investigación ya que permitirán diseñar las estrategias necesarias para realizar el pago oportuno a los proveedores, ya que la etapa de control permitirá hacer que se cumplan con los procesos administrativos y alcanzar los objetivos y metas establecidos, cumplir con la planificación de pagos, y mejorar la imagen de la empresa y credibilidad frente a sus proveedores de servicios.

2.3 Definición De Términos Básicos

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

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

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

Gestión: efectuar acciones para el logro de objetivos.

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

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

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

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología que fue utilizada para alcanzar los objetivos organizacionales del presente estudio, se desarrolló en este capítulo, donde se expusieron los métodos, técnicas y procedimientos que fundamentó la realización del estudio, con la finalidad de proponer estrategias administrativas para el control de las cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, por lo cual se desarrollaron todas aquellas actividades necesarias para la ejecución del tipo, diseño y nivel de estudio. Asimismo, se indicó la metodología necesaria para desarrollar cada una de las fases del estudio.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

De acuerdo al tipo de investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de un proyecto factible, ya que permitió diseñar las estrategias administrativas, que permitirán lograr el control de las cuentas por pagar de facturas de servicios, fundamentado en un diseño de campo a nivel descriptivo, con apoyo en un estudio documental, debido a que se realizó en el departamento de cuentas por pagar de la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, para darle una solución viable a la problemática existente. En tal sentido, el proyecto factible, según Balestrini (2013:7) es: “un modelo operativo, de unidad de acción, orientado a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planeados en una determinada realidad”, ya que permitirá diseñar las estrategias administrativas necesarias para controlar el proceso desde que se genera la orden de compra, hasta que se efectúa el pago a los proveedores de servicios de la empresa en estudio.

En este mismo orden de ideas, Arias (2012:48), señala que el diseño de campo: “es aquel que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar

variable alguna, es decir, el investigador obtiene información pero no altera las condiciones existentes”. Por tal motivo, los datos necesarios para recabar la información se obtuvo de los trabajadores de la empresa específicamente en el departamento de cuentas por pagar.

3.2 Fases Metodológicas

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

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA.

Para poder realizar el diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA., se hizo necesario en primer lugar elegir cual fue la población a la cual estuvo dirigido el presente estudio, la muestra, así como las técnicas de recolección de datos utilizadas, y finalmente el método de análisis de los resultados.

Población

Se entiende por población, de acuerdo a Arias (2012:81): “al conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. Esta queda delimitada por el problema y por lo objetivos de estudio. Por lo tanto, la población del presente estudio estuvo constituida por el personal que labora en el departamento de cuentas por pagar, de la empresa en estudio, conformado por seis (06) personas, un (01) líder y tres (03) analistas financieros, un (01) asistente y un (01) pasante INCES.

Muestra

En el mismo orden de ideas, Palella y Martins (2012:94), expresan que la muestra: “representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que

realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizadas a la población”. Es por ello, que se toma como criterio que todas las personas que laboran en el área de cuentas por pagar, y que guardan relación directa con la problemática en estudio se seleccionó la muestra a la totalidad de la población; es decir a seis (06) trabajadores del área en estudio, por lo tanto, se considera que el tipo de muestreo es censal, ya que Ramírez (2015:32), afirma que: “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas muestra”.

Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Para la realización del estudio del diagnóstico, se hizo necesario seleccionar las técnicas e instrumentos de recolección de información, más apropiadas para conocer cómo es el manejo actual de los procesos de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA. Al respecto, Palella y Martins (2012:103), indican que las técnicas de recolección de datos: “son las distintas formas o manera de obtener la información”. Por otra parte, Palella y Martins (2012:113), señalan que un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”.

Para la presente investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la observación directa y la encuesta, la cual según Tamayo (2014:22), definen la observación directa como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. Para desarrollar la técnica de observación directa se empleó como instrumento un cuadro de observación que según Tamayo (2014:70): “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. Con la finalidad de recoger información del proceso en el área contable del control interno de cuentas por pagar, desde la óptica de los investigadores, en el cual se logre evidenciar y visualizar el modo como se trabaja, las tareas y detectar la problemática que se presenta en el departamento de cuentas por pagar.

La encuesta, Arias (2012:96), la define: “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en

relación con un tema en particular”. De tal manera, en la encuesta el instrumento que se utilizó como herramienta en la presente investigación será el cuestionario, el cual se aplicará a los empleados del departamento de cuentas por pagar, que según Tamayo (2014:122): “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”.

El cuestionario contuvo catorce (14) preguntas cerradas tipo dicotómicas (SI-NO) distribuidas en ítems relacionados con las variables que significativas que muestren la situación actual de los procesos de las cuentas por pagar del departamento en estudio (ver anexo A), y un cuadro de observación directa de opciones con la finalidad de evaluar el control interno (ver anexo B). En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2013:277), opinan al respecto de las preguntas dicotómicas que: “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”. Al aplicar la encuesta a través del cuestionario, se procedió posteriormente a codificar los datos recolectados con la finalidad de analizarlos, graficarlos e interpretarlos, la fase de interpretación permitió realizar referencias de las relaciones estudiadas y se extrajeron las conclusiones en cuanto los hallazgos.

Técnicas de análisis de Datos

Para realizar el análisis de los datos recolectados por los instrumentos aplicados, se utilizó la estadística descriptiva, que según Sabino (2013:13): “...abarca la recolección, representación, análisis, interpretación y proyección de los datos”, a tales efectos, los resultados se presentaron mediante tablas de frecuencias, graficados en diagramas circulares, luego se expuso el análisis e interpretación, que permitieron desarrollar las siguientes fases, permitiendo determinar las debilidades existentes y lograr diseñar las estrategias adecuadas a las necesidades de la empresa, para lograr el control de las cuentas por pagar de las facturas de servicios.

3.2.2 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas en el proceso de control de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA.

Luego de la recolección de datos obtenidos en la primera fase a través de las técnicas e instrumentos seleccionados, se procedió al análisis de los mismos, mediante los cuales se realizó una clasificación de los factores internos y externos, que rigen la gestión del manejo de los en el proceso de control de cuentas por pagar de facturas de servicios, en la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, con la finalidad de determinar las debilidades existentes, y donde que se elaboró un bosquejo general de las mismas, para posteriormente diseñar las posibles estrategias que permitan minimizarlas y fortalecer las oportunidades del medio, que brinde una solución a la problemática existente.

De esta manera se procedió a identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, donde se tomaron factores tales como económicos, tecnológicos y competencia del mercado, que puedan influir en la empresa. Por su parte, los factores internos están directamente relacionados con las fortalezas y debilidades que son inherentes al proceso de cuentas por pagar a proveedores, de la empresa objeto de estudio, entendiéndose como fortalezas aquellas acciones gerenciales consideradas como efectivas, mientras que las debilidades pueden ser tomadas como aquellas actividades que limitan o inhiben el éxito general de la organización.

Por lo tanto, para efecto de este trabajo de investigación, se tomaron en cuenta las actividades de control de cuentas por pagar las cuales se expusieron en una matriz DOFA, que de acuerdo a Dess y Lumpkin (2013:85): “DOFA es la sigla utilizada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información de la empresa, útil para examinar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA)”. Al realizar el cruce entre los factores internos y externos, surgirán las estrategias que permitirán diseñar la propuesta, de acuerdo a la siguiente fase.

3.2.3 Fase III: Diseño de estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA.

En esta fase, una vez identificadas las debilidades y fortalezas de control de los procesos de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, se procedió a diseñar las estrategias administrativas que permitieron implantar el control en los procesos, de manera que se pueda mejorar desde que se emite la orden de compra, hasta que se realice efectivamente el proceso de pagos de facturas de servicios, y entrega de sus respectivos comprobantes de retenciones, logrando de esta forma mejorar la imagen de la empresa ante sus proveedores, optimizar el desempeño del personal el cual le da valor agregado a la empresa, haciéndolas efectivas y competitivas, asegurar la operatividad de la misma, y poder emitir reportes con cifras reales para la toma de decisiones por parte de la gerencia. Para ello, se presentará la propuesta desarrollada de la manera siguiente:

- 1.- Presentación de la propuesta.
- 2.- Objetivos de la propuesta.
- 3.- Justificación de la propuesta.
- 4.- Factibilidad de la propuesta.
- 5.- Desarrollo de la propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de los Resultados

En el presente capítulo se expone el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información, con los cuales se realizó el diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por pagar, para identificar las debilidades existentes, y poder diseñar las estrategias administrativas que permitan llevar un control adecuado de las cuentas por pagar de facturas de servicios de la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, que permitan darle solución al problema planteado.

Fase I.- Diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA.

En la presente fase se realizó el diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por pagar de facturas de servicios, para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, mediante el análisis de los datos obtenidos de la aplicación, primeramente, de la técnica la encuesta, apoyada del instrumento el cuestionario contenido de catorce (14) ítems, con respuestas si-no, aplicados a una muestra representativa de la población compuesta de seis trabajadores, cuyos datos fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados expuestos a continuación:

Ítem 1.- ¿Sabe usted si en el departamento de cuentas por pagar existe un manual de normas y procedimientos para el registro adecuado de las facturas de servicios?

Tabla 1.- Existencia de Manuales.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

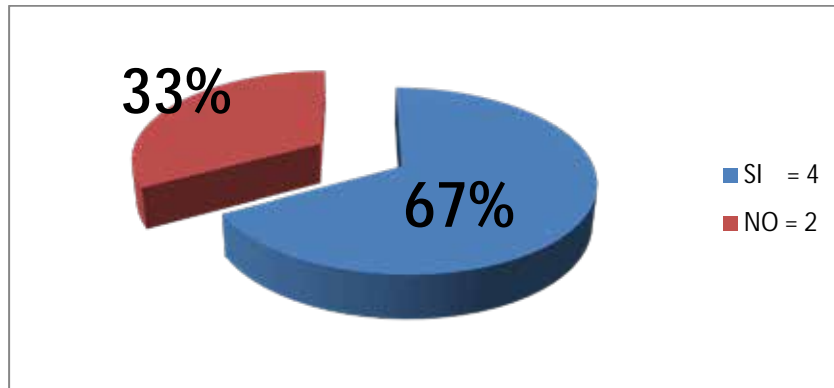


Gráfico: 1.- Existencia de Manuales.

Fuente: González (2018)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondieron que en el departamento de cuentas por pagar existe un manual de normas y procedimientos para el registro de las facturas de servicios, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante expresa que no existen. Los manuales de normas y procedimientos son necesarios para el personal, debido a que mediante ellos, el personal cuenta con una guía para poder realizar sus actividades de manera clara sencilla, sin omisiones o duplicidad de tareas, para lograr los objetivos y metas propuestos. Los manuales deben estar actualizados para asegurar su efectividad.

Ítem 2.- ¿Sabe usted si existe un sistema administrativo y contable para llevar el registro de cuentas por pagar?

Tabla 2.- Existencia de un sistema administrativo-contable.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

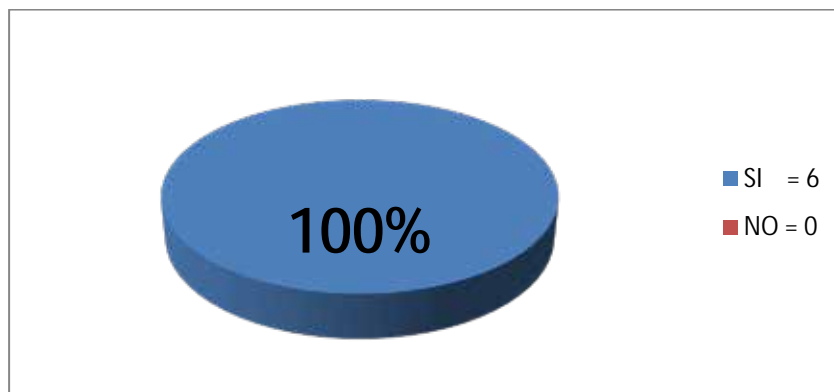


Gráfico: 2.- Existencia de un sistema administrativo-contable.

Fuente: González (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió que en la empresa se cuenta con un sistema administrativo y contable, para el registro de las operaciones de la empresa, en lo que respecta a este estudio, para las cuentas por pagar de facturas de servicios, lo que es una fortaleza, ya que permite el procesamiento de datos con mayor rapidez, y con exactitud, para poder obtener los reportes necesarios con la información exacta de cuáles son sus deudas y obligaciones contraídas, en un momento dado, para así poder facilitar el proceso de planificación de pagos, por parte del área de tesorería.

Ítem 3.- ¿Tiene usted conocimiento si las facturas recibidas en el departamento de cuentas por pagar son registradas inmediatamente en el sistema administrativo o en algún auxiliar de cuentas por pagar?

Tabla 3.- Registro oportuno de las facturas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	1	17%
NO	5	83%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

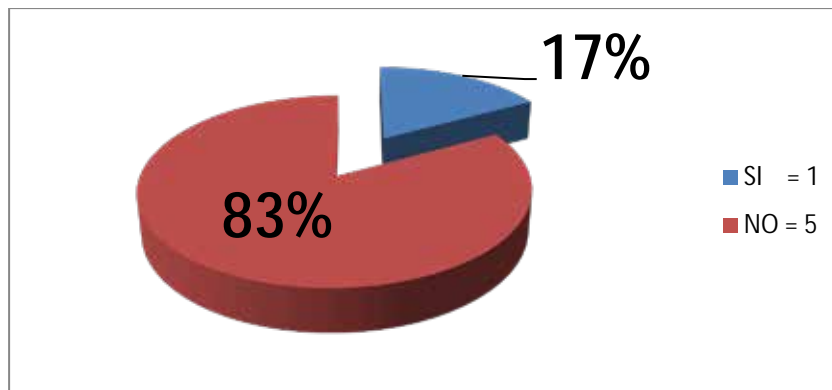


Gráfico: 3.- Registro oportuno de las facturas.

Fuente: González (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados, respondió que las facturas recibidas en el departamento de cuentas por pagar no son registradas inmediatamente en el sistema administrativo o en algún auxiliar de cuentas por pagar, en cambio el diecisiete por ciento (17%) restante respondió positivamente. Es necesario, que las facturas, sean registradas al momento de ser recibidas, para poder emitir reportes con cifras reales de las deudas contraídas por la empresa, por concepto de servicios, y así suministrar la información necesaria al departamento de tesorería para su oportuna planificación de pagos.

Ítem 4.- ¿Sabe usted, si en el departamento de cuentas por pagar se realizan conciliaciones oportunas de las cuentas de pasivos?

Tabla 4.- Conciliaciones oportunas de las cuantas de pasivo.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

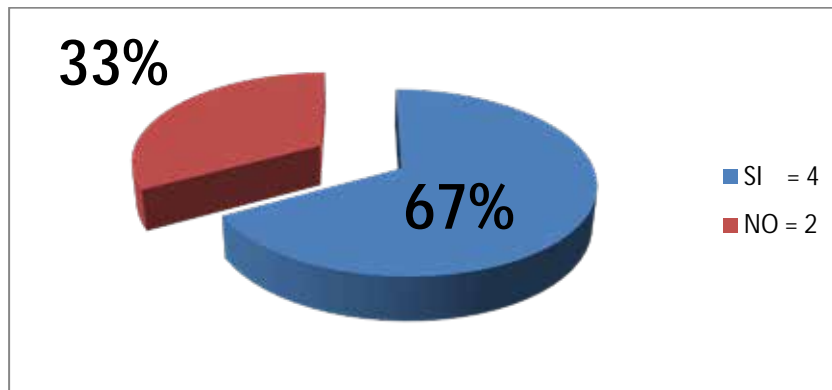


Gráfico: 4.- Conciliaciones oportunas de las cuantas de pasivo.

Fuente: González (2018)

Análisis

Se puede observar, en el presente gráfico que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados señalan que en el departamento de cuentas por pagar se realizan conciliaciones oportunas de las cuentas de pasivos, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante expresa que no se realizan tales conciliaciones a tiempo. En el área de cuentas por pagar se requiere que se realice la conciliación para poder verificar que se hayan recibido las facturas de los servicios recibidos, hayan sido emitidas en el periodo contable que le correspondan, evitando además posible duplicidad de factura por el mismo servicio.

Ítem 5.- ¿Sabe usted, si las facturas recibidas son revisadas en el portal del SENIAT para verificar que el proveedor cumpla con las especificaciones establecidas con las normativas legales vigentes?

Tabla 5.- Revisión de cumplimiento de normativas vigentes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

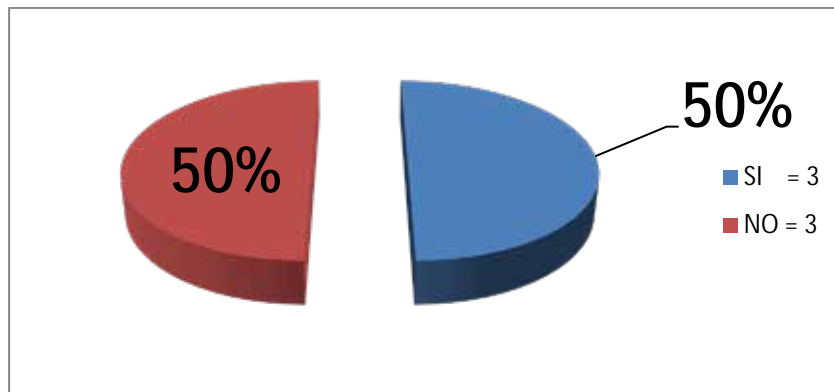


Gráfico: 5.- Revisión de cumplimiento de normativas vigentes.

Fuente: González (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados, respondió que las facturas recibidas son revisadas en el portal del SENIAT para verificar que el proveedor cumpla con las especificaciones establecidas con las normativas legales vigentes, en cambio el cincuenta por ciento (50%) restante señala no hacerlo. Es necesario que se verifique la factura cumpla con las disposiciones legales para poder registrarla y minimizar los riesgos de perder los impuestos generados por el proceso de compra, IVA e ISLR.

Ítem 6.- ¿Tiene usted conocimiento, si las facturas de servicios son aprobadas y firmadas oportunamente por el gerente del área para el proceso de pago?

Tabla 6.- Aprobación oportuna de las facturas de servicios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

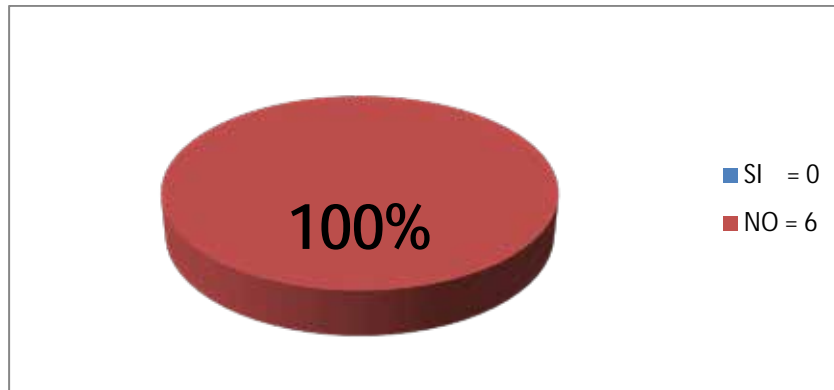


Gráfico: 6.- Aprobación oportuna de las facturas de servicios.

Fuente: González (2018)

Análisis

En el presente gráfico, se puede observar que ante esta interrogante el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió que las facturas de servicios no son aprobadas y firmadas oportunamente por el gerente del área para el proceso de pago, lo que es una debilidad en el proceso de registro de las cuentas por pagar, que refleja una de las causas del retardo de pago de las facturas, ya que al no registrarse, no se incluye en la programación de pago semanal y mensual que es efectuada por el departamento de tesorería.

Ítem 7.- ¿Tiene usted el conocimiento, si las órdenes de compra tienen que estar aprobada antes que se realice la prestación del servicio?

Tabla 7.- Aprobación de órdenes de compra

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

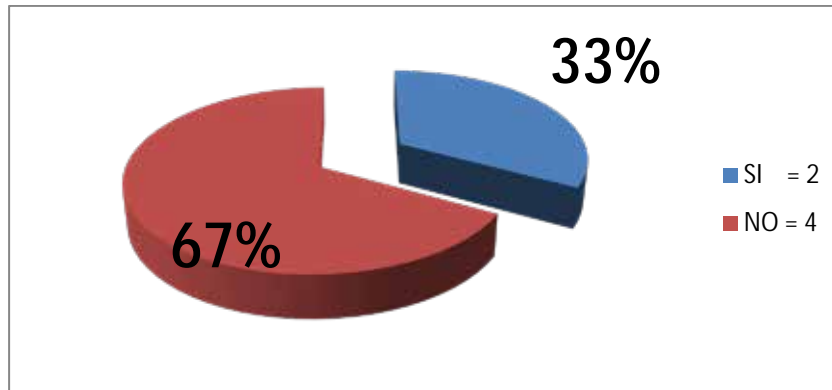


Gráfico: 7.- Aprobación de órdenes de compra.

Fuente: González (2018)

Análisis

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, que si tiene conocimiento que las órdenes de compra tienen que estar aprobada antes que se realice la prestación del servicio, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, señala no tenerlo. Se puede observar, que no existe una unificación de criterios en cuanto al proceso de compras-cuentas por pagar, debido a que toda orden de compra debe pasar por niveles de aprobación a través del sistema para poderse emitir la respectiva orden y poder realizar el contacto con el proveedor para la solicitud del servicio.

Ítem 8.- ¿Sabe usted si los retrasos de los registro de las facturas de servicios se deben a la aprobación tardía de las mismas por parte de las firmas autorizadas?

Tabla 8.- Retraso del registro de las facturas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

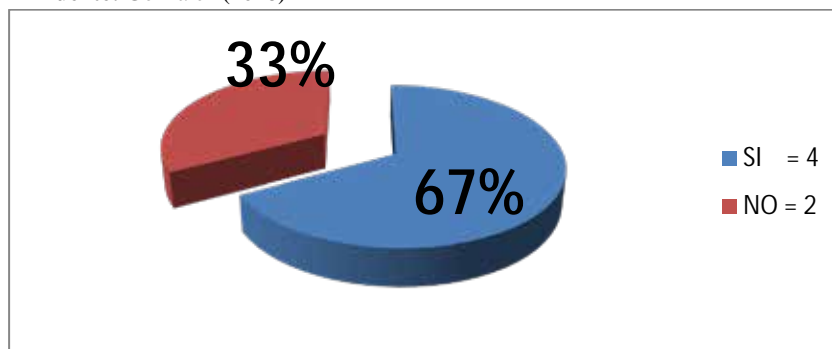


Gráfico: 8.- Retraso del registro de las facturas.

Fuente: González (2018)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que ante esta interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondieron afirmativamente, por su parte el treinta y tres por (33%) ciento restante señala que los retrasos de los registro de las facturas de servicios no se deben a la aprobación tardía de las mismas por parte de las firmas autorizadas. Es necesario señalar, que la aprobación del servicio se hace desde la emisión de la requisición que pasa por un proceso de aprobación por parte del departamento de costos para asignación de la partida del gasto y el costo del servicio, el gerente de área y finalmente el director del área, esto se hace a nivel de sistemas, sin las debidas aprobaciones no se genera la orden de compra, la cual es emitida al final del proceso de aprobación, por lo tanto el tener que pasar la factura por las mismas aprobaciones se considera una duplicidad de tareas, ya que estas deberían ser registradas al anexarles la orden de compra respectiva, y minimizar este paso en los procesos de registro de facturas.

Ítem 9.- ¿Sabe usted si mensualmente se le solicita un estado de cuenta a los proveedores para verificar si las facturas se encuentran recibidas y contabilizada en el departamento de cuentas por pagar?

Tabla 9.- Solicitud de estados de cuentas a proveedores.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

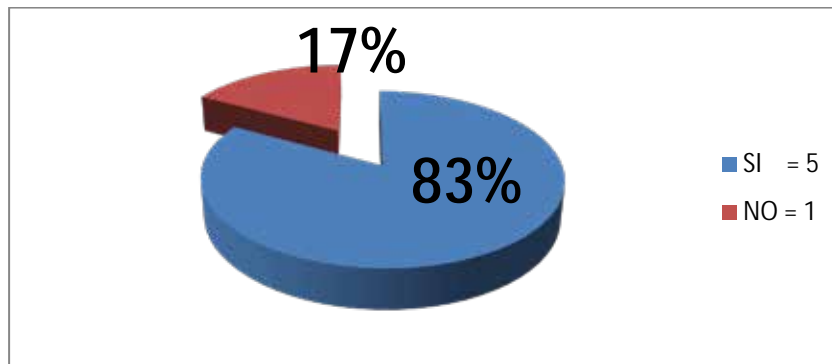


Gráfico: 9.- Solicitud de estados de cuentas a proveedores.

Fuente: González (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados, respondió que en la empresa mensualmente se le solicita un estado de cuenta a los proveedores para verificar si las facturas se encuentran recibidas y contabilizada en el departamento de cuentas por pagar, por su parte el diecisiete por ciento (17%) restante, respondió negativamente. Es necesario que todo el personal tenga conocimiento de los procesos en el área de cuentas por pagar, para minimizar riesgos de omisiones o errores en sus procesos, por su parte cabe señalar que es una fortaleza para el área de cuentas por pagar, el recibir estados de cuentas por parte de los proveedores, de esta manera se pueden detectar a tiempo que existen facturas que no se han recibido en el departamento que requieren de su registro oportuno.

Ítem 10.- ¿Tiene usted el conocimiento que el retraso de los pagos a los proveedores se debe a los saldos insuficiente de las órdenes de compra?

Tabla 10.- Saldo insuficiente de órdenes de compra.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

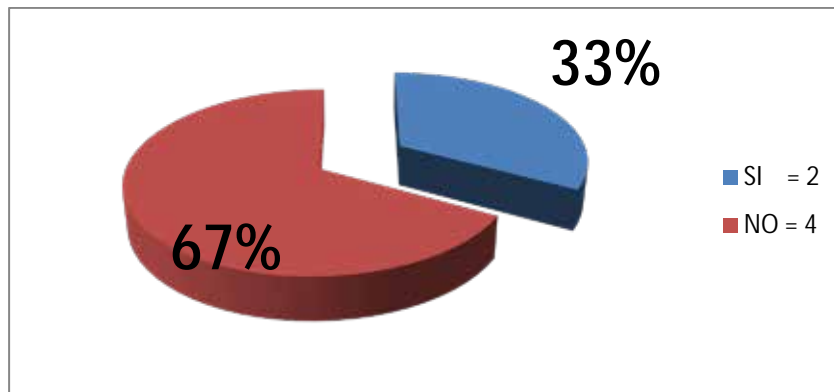


Gráfico: 10.- Saldo insuficiente de órdenes de compra.

Fuente: González (2018)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el sesenta y siete (67%) por ciento de los encuestados, señala que no tiene conocimiento que el retraso de los pagos a los proveedores se deba a los saldos insuficientes de las órdenes de compra, por su parte el treinta y tres por ciento (33%), indica que si se debe a ello. Es necesario que el personal de compras, tenga un constante control de los saldos de las ordenes de servicios globales que se realiza para un periodo, que es consumido de manera parcial, para evitar que al ser emitida la factura, la orden de compra ya se haya agotado, y no cuente un respaldo de la misma, ya que esto genera un proceso de control interno y transferencia de partidas de gastos, que requieren de un proceso de aprobación que hace engorroso el proceso de aprobación del pago de tales servicios.

Ítem 11.- ¿Considera usted que el departamento de cuentas por pagar garantiza el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA?

Tabla 11.- Cumplimiento de objetivos y metas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

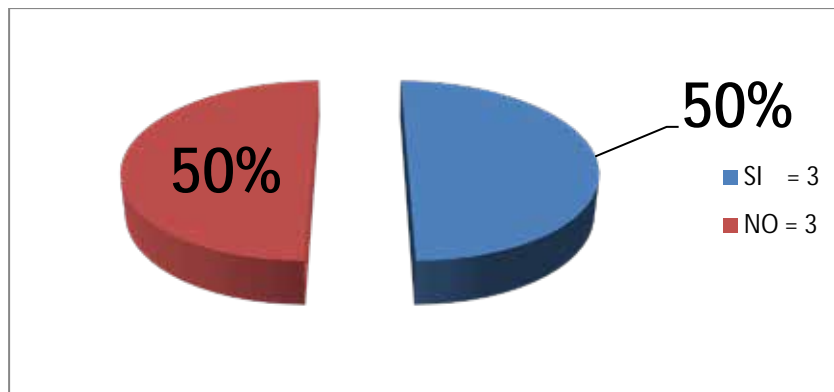


Gráfico: 11.- Cumplimiento de objetivos y metas.

Fuente: González (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados, respondió que el departamento de cuentas por pagar garantiza el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, en cambio el cincuenta por ciento (50%) restante, respondió que no lo garantiza. Es necesario que los procedimientos, estén alineados al logro de los objetivos y metas propuestos por la gerencia, así como establecer controles y supervisión que garantice su cumplimiento, detectando posibles desviaciones a tiempo y establecer los correctivos necesarios.

Ítem 12.- ¿Sabe usted si en el departamento de cuentas por pagar se revisa que las facturas contengan la documentación soporte requerida (requisición de servicio y orden de compra), debidamente autorizada?

Tabla 12.- Documentación soporte.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

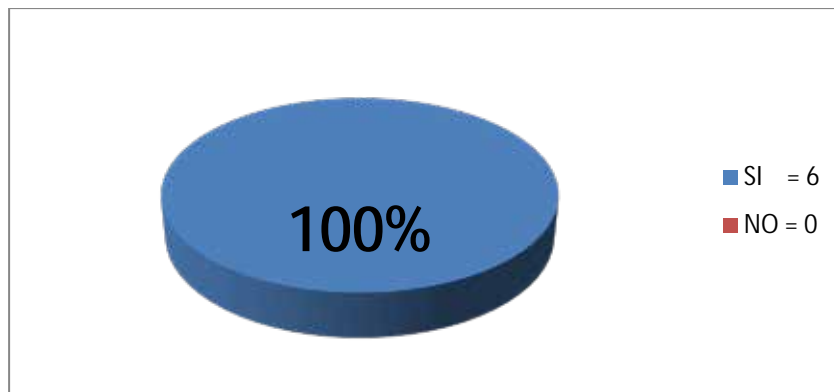


Gráfico: 12.- Documentación soporte.

Fuente: González (2018)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió que en el departamento de cuentas por pagar se revisa que las facturas contengan la documentación soporte requerida (requisición de servicio y orden de compra), debidamente autorizada, lo que evidencia una fortaleza del proceso, ya que de esta manera se minimiza el riesgo de registrar y emitir pagos no autorizados, o duplicidad de los mismos.

Ítem 13.- ¿Considera usted, que el proceso de aprobación de la factura debería modificarse ya que se considera una duplicidad de operaciones al haberse aprobado la requisición de servicios y emisión de órdenes de compra por las personas autorizadas?

Tabla 13.- Modificación del proceso de aprobación.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

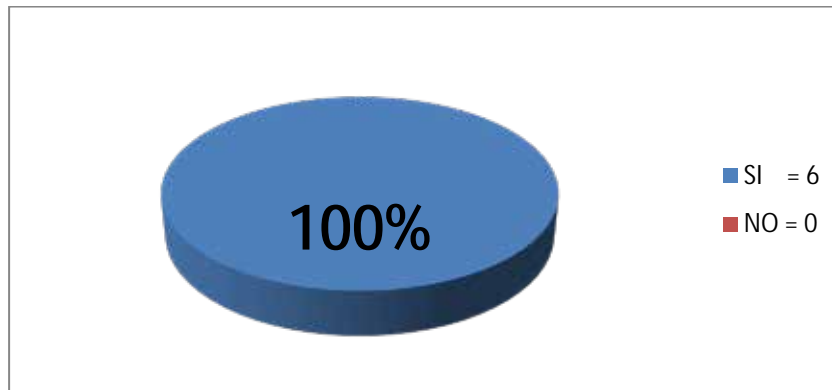


Gráfico: 13.- Modificación del proceso de aprobación.

Fuente: González (2018)

Análisis

El cien por ciento de los encuestados, respondió ante esta interrogante, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, considera que el proceso de aprobación de la factura debería modificarse, ya que se considera una duplicidad de operaciones al haberse aprobado la requisición de servicios y emisión de órdenes de compra por las personas autorizadas, lo cual es una fortaleza y una de las posibles soluciones que permitiría minimizar el tiempo de respuesta de pago al proveedor.

Ítem 14.- ¿Usted considera que la creación de estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar para las facturas de servicios, mejorará la relación operativa?

Tabla 14.- Mejoras a través de las estrategias propuestas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: González (2018)

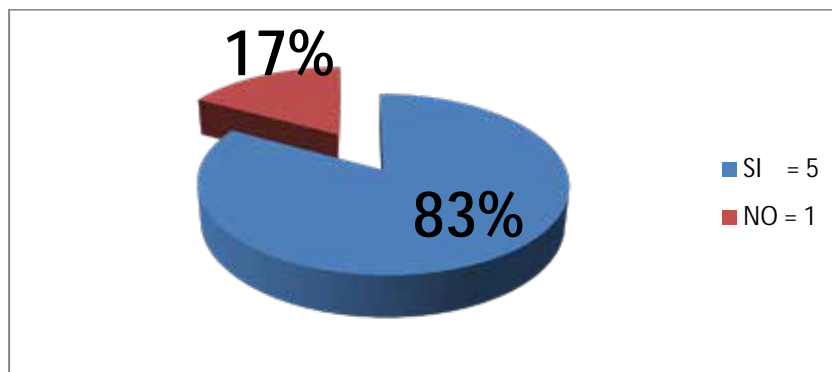


Gráfico: 14.- Mejoras a través de las estrategias propuestas.

Fuente: González (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar que el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados, respondió que considera que la creación de estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar para las facturas de servicios, mejorará la relación operativa, en cambio el diecisiete por ciento (17%) restante, señala no considerarlo. Se puede observar que existe una disposición por parte de la mayoría del personal para la implantación de las estrategias a ser propuesta, lo que le brinda al estudio una factibilidad operativa, sin embargo al existir resistencia al cambio de los procesos de control, es necesario inducir al trabajador en mostrarle las ventajas que tendría tanto para la empresa, como para su desempeño laboral, ya que se minimizaría el trabajo, y se mejoraría el tiempo de respuesta de pago al proveedor, generando una mejora de la imagen de la empresa ante sus acreedores.

Seguidamente se exponen los resultados del instrumento el cuadro de observación, elaborado de acuerdo a las variables a estudiar, en el área de cuentas por pagar, con la finalidad de realizar un diagnóstico real de los procesos que brinden la información necesaria para identificar las posibles debilidades que afectan el proceso de control de las mismas, en la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, la cual se presenta a continuación:

Cuadro 1.- Cuadro de Observación

Empresa: C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA		Alternativa	
Departamento: Cuentas por pagar Fecha: Enero-2018			
Ítem	Detalle	SI	NO
1	Existencia de manuales actualizados en el área de cuentas por pagar		X
2	Controles internos establecidos	X	
3	Cumplimiento de los controles internos		X
4	Capacitación del personal al ingresar al cargo	X	
5	Elaboración de comprobantes de retenciones de impuestos de manera oportuna		X
6	Emisión de comprobantes de pagos.	X	
7	Colocación del sello pagado	X	
8	Elaboración de pagos por medio de cheques	X	
9	Elaboración de pagos por medio de transferencias	X	
10	Entrega oportuna de los comprobantes de retención de impuestos		X
11	Existencia de supervisión continua por el gerente del área de cuentas por pagar		X
12	Existencia de un sistema administrativo y contable confiable que realice la ruta de aprobación directa de la requisición para emisión de orden de compra.	X	
13	Conciliaciones bancarias recurrentes	X	

Fuente: González (2018)

Se puede observar ante los resultados obtenidos por la aplicación del cuadro de observación los siguientes variables, que permitieron dar un diagnóstico adecuado de la situación actual del proceso de cuentas por pagar de la empresa en estudio detallados a continuación:

- Cuentan con la existencia de manuales, pero los mismos no están actualizados en el área de cuentas por pagar, por lo tanto los procedimientos que se llevan actualmente a cabo no están debidamente establecidos.
- La empresa cuenta con controles internos establecidos, lo que es una ventaja ya que para el área de cuentas por pagar es necesario que estén debidamente autorizadas las salidas de efectivo.
- No existe un adecuado cumplimiento de los controles internos, lo cual es una debilidad ya que los mismos están establecidos para minimizar riesgos de fraude, y permiten detectar posibles desviaciones, por lo que se observa es una de las causas de la problemática actual.
- Si existe una capacitación del personal al ingresar al cargo, pero al no tener los manuales actualizados, no se cumple con los procedimientos, y cada uno realiza las actividades de acuerdo a sus conocimientos, o lo que aprende de lo que otro compañero le explica, de manera informal.
- No se realiza la elaboración de comprobantes de retenciones de impuestos de manera oportuna, debido a que no se realiza el registro oportuno de las facturas, lo que puede generar descontento por parte de los proveedores, y no se cumple con la normativa legal vigente.
- Se efectúa la emisión de comprobantes de pagos, lo que se considera una fortaleza, ya que sirve de soporte de las salidas de efectivo, efectuadas por el departamento de tesorería.
- Se realiza la colocación del sello pagado, lo cual es adecuado ya que esto minimiza el riesgo de que se efectúe la duplicidad de pago de una misma factura o de que el soporte se utilice para duplicidad de facturas, minimizando

posibles fraudes.

- Se efectúa la elaboración de pagos por medio de cheques, lo que requiere de conciliaciones bancarias y resguardo adecuado de las chequeras.
- Se realiza la elaboración de pagos por medio de transferencias, lo que necesita que exista segregación de funciones entre la persona que autoriza los pagos y quien emite la transferencia, para evitar riesgos de fraude.
- No se realiza la entrega oportuna de los comprobantes de retención de impuestos, lo que genera incumplimiento de normativas tributarias establecidas, que podrían perjudicar a la empresa.
- No existe una supervisión continua por el gerente del área de cuentas por pagar, lo que refleja una debilidad en sus procesos de control evidenciando una de las causas del incumplimiento de los controles internos por parte de los trabajadores del área de cuentas por pagar, que ha venido generando la problemática expuesta.
- Cuenta con un sistema administrativo y contable (SAAP) confiable que realiza la ruta de aprobación directa de la requisición para emisión de orden de compra, lo cual es una fortaleza, ya que de esta manera se pueden controlar los servicios solicitados, y partir reducir el proceso de aprobación de facturas ya que la orden de compra tuvo el debido proceso de aprobación, requiriéndose solamente que las facturas contengan tanto los soportes respectivos entre los cuales se encuentra la orden de compra, y la nota de recepción del servicio, que evidencia que el servicio ha sido realizado, que solo necesita sea firmada por el gerente del área solicitante.

Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas en el proceso de control de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA.

Luego de la recolección de datos obtenidos en la primera fase a través de las

técnicas e instrumentos seleccionados, se procedió al análisis de los mismos, mediante los cuales se realizó una clasificación de los factores internos y externos, a través de la herramienta gerencial la matriz DOFA, de donde surgirán las estrategias que le darán una solución al problema planteado, la cual se detalla a continuación:

Cuadro 2.- Análisis DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ DOFA	<p>F1.- Se realizan planificación de pagos semanales y mensuales.</p> <p>F2.- Se utiliza recibo de pago.</p> <p>F3.- Existencia de controles internos.</p> <p>F4.- Existencia de sistema SAAP, para aprobación de órdenes de compra y registro de facturas de cuentas por pagar servicios.</p> <p>F5.- Capacitación del personal al ingresar al cargo.</p> <p>F6.- Solicitud de estados de cuenta a proveedores.</p> <p>F7.- Emisión de pagos a través de cheques y transferencias.</p>	<p>D1.- Recepción con retraso de las facturas.</p> <p>D2.- Registro tardío de las facturas.</p> <p>D3.- Aprobación de facturas después de prestado el servicio, duplica la ruta de aprobación y retarda el proceso de cuentas por pagar.</p> <p>D4.- Entrega emisión de pagos retrasados.</p> <p>D5.- Entrega de comprobantes de retención tardíos.</p> <p>D6.- Falta de supervisión.</p> <p>D7.- Incumplimiento de controles internos.</p> <p>D8.- Manuales no actualizados.</p> <p>D9.- No se lleva un control de las órdenes de compra de servicios recurrentes, tales como vigilancia, limpieza, entre otros, que generan procesos engorrosos de aprobación.</p>
OPORTUNIDADES	Estrategia FO	Estrategia DO
<p>O1.- Existencia del control interno como herramienta para garantizar el registro de las cuentas por pagar.</p> <p>O2.- Uso del internet para recepción de estados de cuenta mediante correos electrónicos.</p> <p>O3.- Revisión de los movimientos bancarios para controlar las salidas de efectivo por concepto de pago de pasivos por concepto de servicios.</p>	<p>F5O1.- Curso de capacitación e inducción al personal sobre la importancia del cumplimiento de controles internos.</p> <p>F6O2.- Solicitud de estados de cuenta vía correo electrónico para el control de las cuentas por pagar.</p>	<p>D3O1.- Disminuir los procedimientos para la aprobación de la factura, para el registro oportuno.</p> <p>D6O1.- Inducción al supervisor sobre la importancia de la supervisión en la implantación de los controles internos.</p>

AMENAZAS	Estrategia FA	Estrategia DA
A1.- Descontento por parte de los proveedores. A2.- No se cumple con la normativa de entregar comprobantes a tiempo. A3.- Generación de intereses de mora por incumplimiento de pago. A4.- Pérdida de la credibilidad crediticia. A5.- Deterioro de la imagen de la empresa. A6.- Incremento de los costos de los servicios. A7.- Riesgo de suspensión de servicios.	F4A3.- Registro diario de las facturas, y emisión de reportes para verificar el adecuado registro de los datos.	D5A2.- Envío de comprobantes de retención vía correo electrónico. D9A7.- Emisión de órdenes de compra de servicios recurrentes y control de su consumo.

Fuente: González (2018)

Fase III: Diseño de estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA.

En esta fase, se procedió a realizar la propuesta, de acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos y su exposición en la matriz DOFA, con la cual se procedió al diseño de estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, con el fin de mejorar sus procesos desde que se emite la orden de compra, hasta que se realice efectivamente el proceso de pagos de facturas de servicios, y entrega de sus respectivos comprobantes de retenciones, logrando de esta forma mejorar la imagen de la empresa ante sus proveedores, optimizar el desempeño del personal el cual le da valor agregado a la empresa, haciéndolas efectivas y competitivas, asegurar la operatividad de la misma, y poder emitir reportes con cifras reales para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Las empresas se encuentran en una búsqueda constante de mejorar sus procesos para lograr ser efectivas, y mantenerse en el tiempo en el mercado en el cual se encuentran, para ello, requieren de la implementación de estrategias administrativas que permitan evaluar que los procedimientos, normativas y políticas, estén alineados al logro de sus objetivos y metas planteados, ya que es el talento humano quien ejecuta tales procedimientos, y depende de la eficiencia y la eficacia de su desempeño, para lograr tales objetivos, por lo tanto es él quien hace a las empresas efectivas, y por ende competitivas para poder mantenerse en el tiempo.

Por lo tanto, para garantizar el cumplimiento de tales procedimientos, políticas y normativas, es necesario el establecimiento de controles internos, y establecer una supervisión continua, que garantice, se lleven a cabo de manera adecuada, para lograr la efectividad de sus procesos. A tales efectos, el presente estudio estuvo dirigido a proponer estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas de servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, con la finalidad de lograr un registro oportuno de sus deudas y obligaciones contraídas, de tal manera que se logre realizar el pago a la fecha de vencimiento, mejorando el tiempo de respuesta al proveedor, así como realizar la entrega de los comprobantes de retención de impuestos a los proveedores, permitiendo el cumplimiento de la normativa legal existentes.

El no aplicar las estrategias necesarias la empresa, podrá presentar problemas de intereses de mora, por el pago tardío de sus obligaciones, perder la credibilidad y deteriorar su imagen ante sus proveedores, así como correr el riesgo de perder créditos significativos para la empresa, suspensión de servicios, que afectarían la operatividad de la empresa.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Diseñar estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas por servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Disminuir los procedimientos para la aprobación de la factura, para el registro oportuno.
- Establecer las normativas para la revisión de las notas de recepción del servicio, por parte del área requisitoria del servicio.
- Programar cursos de capacitación e inducción al personal sobre la importancia del cumplimiento de controles internos.
- Elaborar programas de inducción al supervisor de cuentas por pagar sobre la importancia de la supervisión en la implantación de los controles internos.

5.3 Justificación de la Propuesta

La presente propuesta, tiene como finalidad mejorar los procesos de cuentas por pagar de la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, para ello se diseñarán estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas por servicios para la empresa, de acuerdo a las estrategias obtenidas de la aplicación de la matriz DOFA, elaborada mediante la identificación de los factores internos y externos, a través de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados, los cuales reflejaron la necesidad de minimizar el tiempo de aprobación de las facturas de servicios.

Esto es necesario, debido a que la requisición del servicio ya ha pasado por un proceso de aprobación mediante el sistema de SAAP, que genera una ruta de aprobación de las requisiciones de servicios, que pasa por el departamento de costos

para la codificación del servicio, y establecimiento de sus costos correspondientes, así como la autorización del gerente y director del área, generando finalmente la emisión de la orden de compra, que es enviada al proveedor para la prestación del servicio, seguidamente el departamento de compras al recibir la factura anexa la orden de compra aprobada y la constancia de recepción del servicio firmada por el gerente del área, quien comprueba que dicho servicio ha sido prestado, por lo que se duplica el proceso para la aprobación del servicio firmando la factura, retrasando el registro de la misma.

A tales efectos, mediante las estrategias propuestas, se pretende minimizar el tiempo de aprobación y de registro de pagos, para poder proceder enviar al departamento de tesorería las facturas con sus respectivos comprobantes de retención de impuestos, ya que la empresa es agente especial de retenciones, para que realicen la adecuada inclusión de las facturas en la programación de pago, de acuerdo a su clasificación semanal y mensual, de acuerdo a las políticas establecidas por el departamento de administración.

Las estrategias propuestas, permitirán que la empresa, mejore sus relaciones comerciales con sus proveedores, y recupere la credibilidad crediticia, para seguir prestando sus servicios con confianza de recibir un pago oportuno de sus deudas y obligaciones contraídas por la empresa, además contar con un servicio continuo que garantice la operatividad de la empresa, mejorar su imagen y mantenerse en el mercado en el cual se encuentra. Además, el personal del área de cuentas por pagar, optimizará su desempeño laboral para el logro de los objetivos y metas establecidos por la empresa.

5.4. Factibilidad de la Propuesta

Antes de aplicar la presente propuesta, que consiste en el diseño de estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas por servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, es necesario realizar un estudio de factibilidad para garantizar que las mismas darán un resultado positivo para el logro de

los objetivos establecidos en la presente investigación, y lograr darle solución al problema planteado, para ello se realizará un estudio técnico, operativo y económico, que brinde garantice la factibilidad de la misma.

5.4.1 Factibilidad Técnica

La factibilidad técnica, está estrechamente relacionada con procedimientos, controles internos, recursos y medios con que cuenta la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, para garantizar los resultados deseados con el diseño propuesto. Por consiguiente, la empresa cuenta con un sistemas administrativo computarizado (SAAP), con capacidad de emitir reportes de vencimiento de las cuentas por pagar así como tener un ruta de aprobación de las requisiciones que generan al final la emisión de la orden de compra respectiva, y los costos asignados al servicio requerido que permite cumplir con controles internos establecidos por la gerencia, también se cuenta con banca electrónica para poder realizar las conciliaciones bancarias, computadoras, impresoras, sistemas de banca electrónica para consulta de movimientos bancarios, así como la utilización de un portal web vía internet para poder enviar los respectivos comprobantes de pago y de retenciones de impuesto, así como para la verificación en el portal del SENIAT del cumplimiento de los deberes formales de la factura del proveedor y verificación de la calificación establecida para el proveedor por parte de la administración tributaria.

5.4.2 Factibilidad Operativa

La presente propuesta, tiene toda la receptividad y aceptación por parte del personal de la empresa del área de cuentas por pagar, así como los directivos de la organización, ya que se tomó en consideración su opinión para la elaboración del presente estudio. En cuanto a los participantes, los resultados del estudio y el diagnóstico, evidenciaron que hay una gran expectativa hacia la participación, por lo que existirá asignación de responsabilidades a los mismos en actividades que generen

control de las cuentas por pagar, así como una disposición de implantar las estrategias propuestas.

5.4.3 Factibilidad Económica

Esta propuesta no requiere una erogación significativa de dinero para su implementación, dado a que los gastos en que deberá incurrirse en mejorar el proceso actual de la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, en el área de cuentas por pagar, con la finalidad de proporcionar la información adecuada para optimizar el proceso de pago a proveedores sobre facturas de servicios, y brindar que los registros mantengan un control interno y el reporte que es generado de manera periódica, al efectuar la respectiva conciliación, cumpla con los saldos reales de los estados de cuentas emitidos por los proveedores, tanto en las cuentas por pagar como las órdenes de compra emitidas, y las facturas recibidas de los proveedores. Así como, cursos de capacitación en el manejo de programas administrativos para el control interno y se mantenga una información actualizada al momento de efectuarse las auditorías externas.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta, tiene como finalidad diseñar estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas por servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, que permita el registro oportuno de las obligaciones y deudas contraídas, para una adecuada programación de pago, y entrega de los comprobantes de retención de impuestos a los proveedores, que permita mejorar las relaciones comerciales con los mismos. A tales efectos, a continuación se presentan las estrategias seleccionadas para dar solución al problema planteado, detalladas de la manera siguiente:

ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL DE CUENTAS POR PAGAR DE FACTURAS POR SERVICIOS PARA LA EMPRESA C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA

Estrategia 1.- Disminución de los procedimientos para la aprobación de la factura, para el registro oportuno.

Esta estrategia tiene como finalidad, disminuir los procedimientos para la aprobación de la factura, para el registro oportuno de las cuentas por pagar, para ello, se realizó un estudio de los resultados obtenidos, en el cual se encontró que existe una duplicidad de proceso de autorización, ya que al ingresar la requisición de servicios en el sistema por parte del requisitor del mismo, comienza a pasar por una ruta de aprobaciones a nivel del sistema (SAAP), que pasa al departamento de costos, para la asignación del código y los costos del servicio, luego sigue al gerente de área para evaluar la necesidad del mismo y dar su aprobación, y finalmente al director del área quien da la última aprobación para que el personal de compras, contacte al proveedor y solicite el servicio requerido.

Una vez prestado el servicio por parte del proveedor, éste emite una nota de recepción del servicio, y es firmada por el requisitor, se le deja una copia y es enviada una con la factura la cual recibe el requisitor y la hace firmar por el gerente del área quien verifica que el servicio ha sido prestado, de aquí se envía la factura junto la nota de recepción del servicio al director del área para su autorización, proceso que hace tardía la recepción de la factura en el departamento de cuentas por pagar.

A tales efectos, se requiere simplificar el procedimiento de aprobación de la factura por parte del gerente del área y el director del área, ya que estos han firmado la autorización de la requisición que genera la orden de compra, por lo tanto, la factura al llegar a la empresa, debe ser entregada al departamento de cuentas por pagar y éste debe anexar la nota de requisición del servicio, la orden de compra y la nota de recepción del servicio emitida por el proveedor, esta última firmada y sellada por el requisitor y el gerente del área, quien da veracidad de que el servicio ha sido prestado,

quedando el proceso de la siguiente manera (ver figura 1):

Estrategia 2.- Establecimiento de las normativas para la revisión de las notas de recepción del servicio, por parte del área requisitoria del servicio.

Esta estrategia tiene como finalidad, establecer las normativas que debe cumplir el área de compras y la solicitante del servicio a proveedores, con la finalidad de minimizar el proceso de registro de las facturas en el sistema administrativo y contable, que permita poder entregar a tesorería para que proceda a incluirlas a la programación de pago, en el periodo que corresponda. Para ello se establece lo siguiente:

- Una vez aprobada la orden de compra y solicitado el servicio al proveedor se enviará una copia al departamento de cuentas por pagar, de la orden de compra y de la nota de requisición debidamente aprobada, para que se proceda al registro en el auxiliar de órdenes de compra pendientes por facturar y archivar hasta recibir todos los soportes.
- El área solicitante del servicio, al recibir este por parte del proveedor, y firmar la nota de recepción del servicio deberá hacer firmar por el gerente del área como constancia de verificación que el servicio fue recibido y enviará copia al departamento de cuentas por pagar.
- El departamento de cuentas por pagar, deberá llevar control de la recepción de la documentación necesaria, orden de compra y nota de recepción del servicio, emitida por los departamentos correspondientes, y registrar en el auxiliar de órdenes de compra para evitar el retraso del registro al recibir la factura.

Figura 1.- Proceso de solicitud de servicios y facturación



Fuente: González (2018)

Normativa 1.- Registro diario de las facturas, y emisión de reportes para

verificar el adecuado registro de los datos.

Esta estrategia tiene como finalidad, que se lleve a cabo el registro diario de las facturas emitidas por los proveedores, por concepto de prestación de servicios a la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, con el propósito de lograr realizar el registro oportuno de sus deudas y obligaciones, para ello se establecen las siguientes normativas:

- Diariamente, la recepcionista recibirá las facturas emitidas por los proveedores, por concepto de prestación de servicios, y colocará sello con la fecha de recepción.
- Diariamente, el personal del departamento de cuentas por pagar, retirará del buzón ubicado en la recepción de la empresa, las facturas emitidas y entregadas por los proveedores.
- Buscará la documentación soporte, verificará que coincida la factura vs orden de compra y nota de recepción del servicio, y anexará a la misma.
- Verificará que la factura cumpla con las disposiciones establecidas en la normativa legal vigente.
- Revisará en el portal del SENIAT, su calificación como contribuyente y el porcentaje de retención establecido por esta institución tributaria, y colocará en un listado la información para rápido acceso, colocará en listado que se colocará en la cartelera del departamento.
- Se registrará en el sistema y se emitirá reporte al finalizar el día para verificar que los registros efectuados coincida con los datos establecidos en la factura.
- Se entregará al supervisor para su validación de la información.
- El supervisor verificará información y dará aprobación para su traslado al departamento de tesorería.
- El departamento de tesorería validará haber recibido listado de facturas, recibiendo una copia de la misma junto a los soportes, firmando y sellando fecha de recepción de las facturas.

- Realizará su registro en el auxiliar de cuentas por pagar, para la respectiva programación de pagos.
- El analista de cuentas por pagar actualizará listado de órdenes de compra e indicará el número de factura asignada a la misma.

Normativa 2.- Solicitud de estados de cuenta vía correo electrónico para el control de las cuentas por pagar.

Esta estrategia tiene como finalidad mantener una comunicación directa con el proveedor para saber el estatus de las facturas emitidas pendientes por recibir en el departamento de cuentas por pagar, para ello, el analista de cuentas por pagar, procederá enviar a los proveedores que están en el auxiliar de órdenes de compra y que no han sido recibidas las facturas correspondientes, en solicitar vía correo electrónico una solicitud de los estados de cuenta de las facturas pendientes por pagar, para verificar su registro en el sistema o aclarar el por qué no ha sido recibida en el departamento de manera oportuna, esto minimizará el estancamiento de facturas en manos de los requisitores, o gerentes, que puedan generar un retraso del registro o pago de las facturas por concepto de servicios.

Normativa 3.- Emisión de órdenes de compra de servicios recurrentes y control de su consumo.

Esta estrategia tiene como finalidad hacer seguimiento de las órdenes de compra, emitidas por el departamento de compras, correspondiente a servicios recurrentes tales como vigilancia, limpieza, entre otros, a los cuales se les elabora una orden de compra con un saldo establecido para un tiempo determinado del cual se va rebajando cada facturación emitida, y que en ocasiones, el requisitor del servicio o jefe de compras, olvida actualizar la información y emitir la nueva orden de compra, generando retrasos en el pago, debido a que debe realizarse un proceso aprobatorio para destinar nuevos fondos, no planificado, y que genera una violación a las políticas de control interno

establecidas por la empresa, por no colocar la orden de compra a tiempo.

Por lo tanto, el requisitor o jefe de compras, debe llevar un auxiliar relacionado a estas órdenes de compra y llevar un registro de cada facturación que se lleve sobre la misma, para su elaboración a tiempo, de la nueva orden de compra, antes de que se consuma el saldo. Asimismo, el departamento de cuentas por pagar, deberá llevar un registro de las órdenes de compra por concepto de estos servicios, e ir actualizando el auxiliar, descontando cada factura recibida a la orden de compra, y recordar al comprador, su próxima reposición, de manera oportuna, de esta manera se minimiza el riesgo de violentar los protocolos de autorización de órdenes de servicio establecidas por la empresa.

Normativa 4.- Envío de comprobantes de retención vía correo electrónico

Esta estrategia, tiene como finalidad, realizar la entrega oportuna de los comprobantes de retención de impuestos a los proveedores, de manera que la empresa cumpla con las disposiciones legales vigentes, así como su aprovechamiento en el periodo que le corresponda, por parte del proveedor.

Para ello, al realizar el registro oportuno de las facturas, y emitirse el comprobante de retención del impuesto, este se genera automáticamente en el sistema administrativo, por su parte, el departamento de tesorería al recibir las facturas podrá realizar la planificación de pagos semanal y mensual, según corresponda de acuerdo a las políticas establecidas, y se enviará el correspondiente comprobante al proveedor al momento de efectuarse el pago, bien sea con transferencia o emisión de cheques, entregando vía correo electrónico, o al retirar el cheque por parte del proveedor.

Al respecto, el departamento de tesorería llevará un auxiliar de comprobantes de retención de impuestos, y verificará que éstos sean entregados de manera oportuna al proveedor, y contactar a la persona responsable de la empresa del proveedor que hace la recepción de los comprobantes, registrando fecha y nombre de la persona responsable.

Estrategia 3.- Programación cursos de capacitación e inducción al personal sobre la importancia del cumplimiento de controles internos.

Esta estrategia tiene como finalidad, realizar una programación de los cursos de capacitación e inducción del personal sobre la importancia del cumplimiento de los controles internos. Para ello, se realizará una capacitación tanto al personal del área de cuentas por pagar, tesorería, los solicitantes de servicios, el personal de compras y el personal integrante de las gerencias y direcciones de área solicitante de servicio.

Taller 1.- Importancia de los controles internos.

Tiempo: 4 horas.

Integrantes: Personal de área de cuentas por pagar, tesorería, los solicitantes de servicios, el personal de compras y el personal integrante de las gerencias y direcciones de área solicitante de servicio.

Taller 2.- Cambios de los procesos de aprobación de las órdenes de compra y registro de las facturas.

Tiempo: 2 horas.

Integrantes: Personal de área de cuentas por pagar, tesorería, los solicitantes de servicios, el personal de compras y el personal integrante de las gerencias y direcciones de área solicitante de servicio.

Taller 3.- Cumplimiento de la emisión y entrega de los comprobantes de retención de impuestos.

Tiempo: 2 horas.

Integrantes: Personal de área de cuentas por pagar y tesorería.

Estrategia 4.- Elaboración programas de inducción al supervisor de cuentas por pagar sobre la importancia de la supervisión en la implantación de los controles internos.

Esta estrategia, tiene como finalidad, dar una inducción al jefe de cuentas por pagar, sobre la necesidad de su presencia en los procesos de cuentas por pagar, con la finalidad de que se cumplan los procedimientos necesarios y se participación para el cumplimiento de los controles internos, establecidos por la empresa. Para ello, será necesario una inducción tanto al personal del área de cuentas por pagar como al jefe del área en estudio, ya que de ello depende que se cumplan los objetivos y metas planteados, ya que los controles internos buscan salvaguardar los activos de la empresa, llevar un registro oportuno de las operaciones, emisión de reportes, y detección de desviaciones posibles a tiempo, es por ello, que al realizarse el registro diario de las facturas, y emitir los reportes, el jefe del área de cuentas por pagar, podrá detectar oportunamente los errores u omisiones cometidos al momento de registrar en el sistema la información y solicitar su corrección al analista responsable.

De igual manera, deberá pedir semanalmente, un reporte del auxiliar de órdenes de compra, de los estados de cuenta, y de la recepción de la documentación, para detectar a tiempo, el traspapelado de documentación por parte de los otros departamentos involucrados en el proceso, así como poder darle una respuesta veraz y certera al proveedor sobre el estado en que se encuentra su factura, y la fecha estimada de pago.

Taller 1.- Importancia de la supervisión para el cumplimiento de los controles internos.

Tiempo: 4 horas.

Integrantes: Personal y jefe del área de cuentas por pagar.

CONCLUSIONES

El control interno es un proceso que debe ser llevado a cabo por el consejo directivo, la gerencia y en general todo el personal orientado a proveer una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos propuestos en tres categorías: eficiencia y eficacia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de leyes y reglamentos. Es por ello, que el presente estudio tuvo como propósito darle una solución a la problemática expuesta por la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, para ello se procedió hacer un diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por pagar, a través de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, con los cuales se pudo identificar las debilidades existentes en sus procesos relacionados al control interno, en el área de cuentas por pagar, entre las cuales se consideraron las siguientes:

- Cuentan con la existencia de manuales, pero los mismos no están actualizados en el área de cuentas por pagar, por lo tanto los procedimientos que se llevan actualmente a cabo no están debidamente establecidos.
- La empresa cuenta con controles internos establecidos, lo que es una ventaja ya que para el área de cuentas por pagar es necesario que estén debidamente autorizadas las salidas de efectivo, sin embargo no existe un adecuado cumplimiento de los controles internos, lo cual es una debilidad ya que los mismos están establecidos para minimizar riesgos de fraude, y permiten detectar posibles desviaciones, por lo que se observa es una de las causas de la problemática actual.
- Si existe una capacitación del personal al ingresar al cargo, pero al no tener los manuales actualizados, no se cumple con los procedimientos, y cada uno realiza las actividades de acuerdo a sus conocimientos, o lo que aprende de lo que otro compañero le explica, de manera informal.

- No se realiza la elaboración de comprobantes de retenciones de impuestos de manera oportuna, debido a que no se realiza el registro oportuno de las facturas, lo que puede generar descontento por parte de los proveedores, y no se cumple con la normativa legal vigente.
- No se realiza la entrega oportuna de los comprobantes de retención de impuestos, lo que genera incumplimiento de normativas tributarias establecidas, que podrían perjudicar a la empresa.
- No existe una supervisión continua por el gerente del área de cuentas por pagar, lo que refleja una debilidad en sus procesos de control evidenciando una de las causa del incumplimiento de los controles internos por parte de los trabajadores del área de cuentas por pagar, que ha venido generando la problemática expuesta.
- Cuenta con un sistema administrativo y contable (SAAP) confiable que realiza la ruta de aprobación directa de la requisición para emisión de orden de compra, lo cual es una fortaleza, ya que de esta manera se pueden controlar los servicios solicitados, y partir reducir el proceso de aprobación de facturas ya que la orden de compra tuvo el debido proceso de aprobación, requiriéndose solamente que las facturas contengan tanto los soportes respectivos entre los cuales se encuentra la orden de compra, y la nota de recepción del servicio, que evidencia que el servicio ha sido realizado, que solo necesita sea firmada por el gerente del área solicitante.
- El proceso de registro se ve afectado por el retardo de la aprobación de las facturas, así como por el consumo de los saldos de las órdenes de compra por concepto de servicios regulares, tales como vigilancia, mantenimiento y limpieza de la empresa, lo que genera procedimientos engorrosos de aprobación de partidas que rompen las políticas establecidas, debido a la falta de control de este tipo de órdenes de compra.

Finalmente, se concluye que se logró el objetivo principal de la investigación, al

proponer estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas por servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, con la finalidad de poder minimizar los procesos de pago y poder cumplir de manera eficiente y efectiva con los compromisos contraídos con los proveedores, así como mejorar la imagen que tiene la empresa, frente a ellos.

RECOMENDACIONES

Para que las estrategias administrativas propuestas para el control de cuentas por pagar de facturas por servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA, den el resultado esperado, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Dar a conocer al personal las estrategias propuesta, e implementar los cursos de capacitación e instrucción recomendados, para que se cumpla con los controles internos y se adopten los nuevos cambios en los procesos.
- Difundir las propuestas entre los demás departamentos involucrados con las cuentas por pagar tales como compras, áreas de requisición de servicios, tesorería, entre otros.
- Actualizar el manual de normas y procedimientos del área de cuentas por pagar.
- Cumplir con el proceso de supervisión de los procesos en el área de cuentas por pagar, y cumplimiento de los controles internos.
- Establecer planes de mejora continua y evaluación de los procesos, para actualizar los controles internos actuales.

REFERENCIAS

- Aguirre, Juan (2007). **Auditoria III. Control Interno Áreas específicas de implantación Procedimiento y Control.** 1ª Edición. Madrid. España: Editorial Cultural S.A.
- Alberto, Rosemary y González, Fabiana (2015). **Propuestas de estrategias de control interno para el ciclo de compras – cuentas por pagar – pagos de la empresa “L.H.R Industrial Supply C.A” ubicada en Valencia, Edo. Carabobo.** Universidad de Carabobo. Trabajo de grado no publicado. Bárbula. Venezuela.
- Arias, Fidias (2012). **El proyecto de investigación.** 5ª Edición: Caracas. Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2013). **Como se elabora el proyecto de investigación.** 6ª Edición. Caracas. Editorial BL Consultores Asociados.
- Cabrera, María (2009). **Administración.** 3ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Chávez, Andrea y Sayago, Arianna (2017). **Plan estratégico para optimizar los procesos administrativos y contables mediante la utilización de la herramienta vlookup para el control de cuentas por pagar de la empresa Colgate Palmolive C.A., Ubicada en Valencia-Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Chiavenato, Idalberto (2009). **Administración: Proceso Administrativo.** 3ª Edición. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Dess, Gregori y Lumpkin, Tom (2013). **Dirección Estratégica.** 1ª Edición. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Fernández, Joaquín (2012). **Contabilidad Intermedia.** 2ª Edición. México: Editorial Limusa Wiley.
- Gil, Mirla y Rodríguez, Maryely (2017), **Lineamientos de control interno para mejorar los procesos de pago a proveedores nacionales de la empresa Desarrollos Fridval C.A. “Restaurant TGI Friday’s Valencia.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Guarino, Alejandra (2015). **Optimización de los procesos administrativos del departamento de cuentas por pagar de los proveedores directos de Farmatodo C.A., área metropolitana de Caracas, año 2015.** Universidad

Nueva Esparta. Trabajo de grado no publicado. Nueva Esparta. Venezuela.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2013). **Metodología de la Investigación**. 6ª Edición. México. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.

Orellana. Delia; Martínez, Francisca y Munguía, Santos (2014). **Diseño de procedimientos técnico contables tomando como referencia la Ley Orgánica de Administración Financiera Del Estado (Ley AFI) y su reglamento, instructivos, normas y manuales, como documento de consultas para las unidades contables de las municipales de la región paracentral, estudiantes y docentes de la asignatura de contabilidad gubernamental de la Universidad del Salvador, en el periodo de mayo 2012 a mayo 2013**. Universidad del Salvador. Trabajo de grado no publicado. San Vicente. El Salvador.

Palella, Santa y Martins, Feliberto (2012). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 3ª Edición. Venezuela: Editorial FEDUPEL.

Ramírez, Tulio (2015). **Como Hacer un Proyecto de Investigación**. 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.

Rosemberg, Raquel (2012). **Administración de las organizaciones**. 3ª Edición. Buenos Aires. Argentina: Editorial El Ateneo

Sabino, Carlos (2013), **El proceso de investigación científica**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO

Serna, Humberto (2013). **Gerencia Estratégica**. 10ª Edición. Bogotá Colombia: Editorial 3R. Editores.

Tamayo y Tamayo, Mario (2014). **El proceso de la investigación Científica**. 4ª Edición. México: Ediciones Limusa, S.A. Grupo Noriega Editores.

ANEXOS



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Cuestionario

Estimado señor
Gerente General

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de proponer estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas por servicios para la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA., cumpliéndose así con el objetivo principal del presente estudio.

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

Instrucciones Generales:

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

Gracias por su colaboración,

**ANEXO A.-
EL CUESTIONARIO**

Ítem 1.- ¿Sabe usted si en el departamento de cuentas por pagar existe un manual de normas y procedimientos para el registro adecuado de las facturas de servicios?

SI =

NO=

Ítem 2.- ¿Sabe usted si existe un sistema administrativo y contable para llevar el registro de cuentas por pagar?

SI =

NO=

Ítem 3.- ¿Tiene usted conocimiento si las facturas recibidas en el departamento de cuentas por pagar son registradas inmediatamente en el sistema administrativo o en algún auxiliar de cuentas por pagar?

SI =

NO=

Ítem 4.- ¿Sabe usted, si en el departamento de cuentas por pagar se realizan conciliaciones oportunas de las cuentas de pasivos?

SI =

NO=

Ítem 5.- ¿Sabe usted, si las facturas recibidas son revisadas en el portal del SENIAT para verificar que el proveedor cumpla con las especificaciones establecidas con las normativas legales vigentes?

SI =

NO=

Ítem 6.- ¿Tiene usted conocimiento, si las facturas de servicios son aprobadas y firmadas oportunamente por el gerente del área para el proceso de pago?

SI =

NO=

Ítem 7.- ¿Tiene usted el conocimiento, si las órdenes de compra tienen que estar aprobada antes que se realice la prestación del servicio?

SI =

NO=

Ítem 8.- ¿Sabe usted si los retrasos de los registros de las facturas de servicios se deben a la aprobación tardía de las mismas por parte de las firmas autorizadas?

SI =

NO=

Ítem 9.- ¿Sabe usted si mensualmente se le solicita un estado de cuenta a los proveedores para verificar si las facturas se encuentran recibidas y contabilizadas en el departamento de cuentas por pagar?

SI =

NO=

Ítem 10.- ¿Tiene usted el conocimiento que el retraso de los pagos a los proveedores se debe a los saldos insuficientes de las órdenes de compra?

SI =

NO=

Ítem 11.- ¿Considera usted que el departamento de cuentas por pagar garantiza el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA?

SI =

NO=

Ítem 12.- ¿Sabe usted si en el departamento de cuentas por pagar se revisa que las facturas contengan la documentación soporte requerida (requisición de servicio y orden de compra), debidamente autorizada?

SI =

NO=

Ítem 13.- ¿Considera usted, que el proceso de aprobación de la factura debería modificarse ya que se considera una duplicidad de operaciones al haberse aprobado la requisición de servicios y emisión de órdenes de compra por las personas autorizadas?

SI =

NO=

Ítem 14.- ¿Usted considera que la creación de estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar para las facturas de servicios, mejorará la relación operativa?

SI =

NO=

Anexo B.-

Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	4	2	67%	33%
2	6	0	100%	0%
3	1	5	17%	83%
4	4	2	67%	33%
5	3	3	50%	50%
6	0	6	0%	100%
7	2	4	33%	67%
8	4	2	67%	33%
9	5	1	83%	17%
10	2	4	33%	67%
11	3	3	50%	50%
12	6	0	100%	0%
13	6	0	100%	0%
14	5	1	83%	17%

Fuente: González (2018)

Anexo C.-

Cuadro 1.- Cuadro de Observación

Empresa:		Alternativa	
Departamento:		Fecha:	
Ítem	Detalle	SI	NO
1	Existencia de manuales actualizados en el área de cuentas por pagar		
2	Controles internos establecidos		
3	Cumplimiento de los controles internos		
4	Capacitación del personal al ingresar al cargo		
5	Elaboración de comprobantes de retenciones de impuestos de manera oportuna		
6	Emisión de comprobantes de pagos.		
7	Colocación del sello pagado		
8	Elaboración de pagos por medio de cheques		
9	Elaboración de pagos por medio de transferencias		
10	Entrega oportuna de los comprobantes de retención de impuestos		
11	Existencia de supervisión continua por el gerente del área de cuentas por pagar		
12	Existencia de un sistema administrativo y contable confiable que realice la ruta de aprobación directa de la requisición para emisión de orden de compra.		
13	Conciliaciones bancarias recurrentes		

Fuente: González (2018)