



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE
LIQUIDACION DE PAGOS MEDIANTE
ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS
Y CONTABLES PARA LA EMPRESA
PFIZER VENEZUELA S.A.**

EMPRESA: Pfizer Venezuela S.A.

Autor: Wilfredo Barbeito
C.I.: 22.207.281

San Diego, Marzo de 2018



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

**OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE LIQUIDACION DE PAGOS
MEDIANTE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PARA LA EMPRESA PFIZER VENEZUELA S.A.**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**NOMBRE, FIRMA Y CÉDULA DE IDENTIDAD DEL TUTOR ACADÉMICO
LICDO. DANIEL MARIÑO. C.I. 19.524.079**

**NOMBRE, FIRMA Y CÉDULA DE IDENTIDAD DEL TUTOR EMPRESARIAL
LICDO. CECAR CAMARGO. C.I. 13.508.636**

Autor: Wilfredo Barbeito
C.I. V 22.207.281

San Diego, Marzo de 2018

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PP.
LISTA DE FIGURAS.....	vi
LISTA DE CUADROS.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: LA EMPRESA	
1.1 Nombre de la empresa	3
1.2 Ubicación de la empresa	3
1.3 Reseña Histórica.....	3
1.4 Visión.....	5
1.5 Propósito.....	6
1.6 Misión.....	6
1.7 Valores.....	6
1.8. Estructura Organizacional.....	7
1.9 Descripción del departamento.....	10
1.10 Estructura del departamento de Finanzas la empresa.....	10
1.11 Actividades desarrolladas por el pasante.....	10
CAPÍTULO II: EL PROBLEMA	
2.1 Planteamiento del Problema.....	12
2.2 Formulación del Problema.....	14
2.3 Objetivos.....	14
2.3.1 Objetivo General.....	14
2.3.2 Objetivos Específicos.....	14
2.4 Justificación e importancia.....	14
2.5 Alcance de la Investigación.....	15
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO	
3.1 Antecedentes.....	17
3.2 Bases Teóricas.....	21
3.3. Definición de Términos Básicos.....	36

CAPÍTULO IV: FASES METODOLÓGICAS

4.1 Fases Metodológicas	
4.1.1 Fase I: Diagnostico.....	38
4.1.2 Fase II: Análisis.....	40
4.1.3 Fase III: Diseño.....	41

CAPÍTULO V: RESULTADOS

5.1 Análisis de resultados.....	43
---------------------------------	----

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

6.1 Presentación de la propuesta.....	56
6.2 Objetivo de la propuesta.....	56
6.3 Justificación de la propuesta.....	57
6.4 Factibilidad de la propuesta.....	58
6.5 Desarrollo de la propuesta.....	59

CONCLUSIONES.....	64
--------------------------	-----------

RECOMENDACIONES.....	65
-----------------------------	-----------

REFERENCIAS.....	67
-------------------------	-----------

ANEXOS.....	70
--------------------	-----------

LISTA DE GRÁFICOS

GRAFICOS	PP.
1. Información oportuna y confiable.....	44
2. Programación de pago a proveedores nacionales.....	45
3. Procedimientos establecidos.....	46
4. Seguimiento y control interno.....	47
5. Formularios de cuentas por pagar.....	48
6. Sistema de control interno.....	49
7. Registro oportuno de factura de proveedores nacionales.....	50
8. Emisión de notas de recepción.....	51
9. Análisis de vencimiento de las cuentas por pagar.....	52
10. Criterio único de pago a proveedores.....	53



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

**OPTIMIZACION DE LOS PROCESOS DE LIQUIDACION DE PAGOS
MENDIANTE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PARA
LA EMPRESA PFIZER, S.A.**

Autor(a): Wilfredo Barbeito
C.I.: V-22.207.281
Tutor(a): Daniel Mariño
Fecha: Marzo 2018

RESUMEN INFORMATIVO

En el siguiente trabajo de investigación tiene por objetivo crear La optimización de los procesos de liquidación de pagos mediante estrategias administrativas y contables para la empresa Pfizer, S.A. Ubicada en el municipio de Valencia, Edo. Carabobo, específicamente en el departamento de cuentas por pagar. El estudio es de tipo aplicado para la situación que presenta la empresa debido a los problemas internos que se han observado en el departamento, ya que hay un retraso en los procesos de liquidación debido a la falta de controles internos y esto genera mucho descontento y falta de credibilidad en los proveedores nacionales. Los objetivos planteados se desarrollan mediante una investigación de campo utilizando el instrumento de cuestionario tomando como muestra el personal administrativo a fin de profundizar en la problemática analizada. Una vez aplicadas el instrumento se procedió a presentar el análisis de los resultados obtenidos, con el fin de establecer las pautas para el desarrollo del sistema de control interno de la facturación y cuentas por pagar de dicha empresa.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones se enfrentan a un entorno cada vez más dinámico donde se presentan cambios acelerados, en cuanto a lo social, económico, cultural, tecnológico, entre otros. Esta realidad pone en manifiesto la necesidad de que sus administradores se preparen para afrontarlos, hacer ajustes y adaptarse de manera tal que se garantice la supervivencia de la empresa; una de las herramientas más importantes utilizadas para ello es la planificación o planeación estratégica.

Mediante la planificación estratégica se establecen los objetivos y la manera cómo éstos van a ser alcanzados. Se definen lineamientos que permiten una mayor identificación con la empresa; lo que contribuye a guiar las acciones para el logro de dichos objetivos y facilitar la toma de decisiones, entre otras. La empresa y sus áreas deben interactuar en forma coordinada, de tal forma de lograr el buen desempeño de sus actividades económicas. La estructura financiera de una empresa es clave para el éxito de su posición económica en el mercado, algunas referencias válidas para definir el perfil de una empresa, es su liquidez, solvencia y capacidad para cancelar deudas, su rentabilidad y márgenes de beneficio, la composición de sus resultados, y en fin el estilo gerencial y productivo que impriman sus gerentes y compartan sus accionistas.

De acuerdo a las necesidades existentes en toda organización, en cuanto a la planificación para lograr cumplir todos los objetivos planteados, según las metas fijadas, se hace imperativo evaluar el entorno en lo social, lo económico y lo político, que incide directa o indirectamente en los distintos elementos a ser evaluados al momento de planificar un proceso que permita la consecución del mismo, logrando así llegar en gran medida a obtener los resultados esperados en la organización. La capacidad de innovación de las organizaciones, es importante dentro del desarrollo socioeconómico del país, ya que se trata de generar valor con productos innovadores, además de impactar de forma positiva la calidad de vida de la población, razón que

hace importante el crecimiento económico empresarial. Es por ello que el presente informe tiene como finalidad proponer optimización de los procesos de liquidación de pagos mediante estrategias administrativas y contables para la empresa PFIZER VENEZUELA S.A., el cual está estructurado de la siguiente manera:

El Capítulo I: La empresa: En él se da a conocer la misión, visión, valores ubicación, reseña histórica de la empresa y el organigrama y actividades a desarrollar durante el periodo de pasantías, por parte del pasante.

Capítulo II: El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por la investigadora y la justificación del porqué de esta investigación.

Capítulo III: Marco Referencial Conceptual, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados a la realización y ejecución de estrategias administrativas y contables, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte a la investigación y finaliza con la definición de términos básicos. Asimismo,

Capítulo VI: Fases Metodológicas, se establecen en función de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general. Y por último,

Capítulo V, se muestran los Resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información y sus respectivos análisis necesarios para el desarrollo de las fases metodológicas para desarrollar el informe de pasantías.

Capítulo VI, la Propuesta en ella se desarrollaron los lineamientos propuestos para darle solución a la problemática existente y mejorar sus procesos de control en el área donde se desarrolló el informe.

Para finalizar, se describen las Conclusiones y Recomendaciones a las que se llegó el autor, sobre la aplicación de las estrategias planteadas.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

1.1. Nombre de la empresa

Razón social: Pfizer Venezuela S.A.

1.2. Ubicación de la Empresa

La empresa Pfizer Venezuela S.A., se encuentra ubicada en la Av. Henry Ford. Zona Industrial Sur. Parcela 3-2. Valencia. Estado Carabobo.

1.3 Reseña Histórica

Desde la llegada a Venezuela de Pfizer Corporation en 1953, la empresa se ha mantenido comprometida con el desarrollo y la distribución de productos que mejoren la calidad de vida de los venezolanos. Desde 1950 – 1980, con una modesta estructura de 8 representantes de ventas y bajo la dirección de Edward Town, Pfizer Corporation inicia sus actividades el 1º de enero de 1954 en un pequeño edificio ubicado en la Avenida México, en Caracas. Tras su consolidación en el mercado nacional, Pfizer arranca la construcción de la planta manufacturera en la Zona Industrial de Valencia en 1964.

Un año después y con 100 empleados locales, comienza el desarrollo de productos como Terramicina® en diferentes presentaciones, Remese® (diurético), Dabinese® (hipoglicemiante), Sigmamicina® y Bonadoxina®. Al mismo tiempo, se crea Pfizer Bioquímicos, división que junto a Farmacéutica y Veterinaria, formarían las tres grandes unidades de negocio de Pfizer. Con el nombre de Pfizer, S.A. se registra la operación local en el año 1966, comenzando así la construcción de una nueva planta para el desarrollo de vacunas y premezclas.

Para el período 1980 – 1990, es decir a comienzos de los 80 se lanza Atamel®,

producto que desde hace más de 30 años es líder en el mercado nacional. Durante esta década, Pfizer se ubica en la décima posición dentro del mercado farmacéutico venezolano. Para el momento, se promocionaban 12 productos propios a través de 30 representantes de ventas, aumentando así la cuenta a más de 300 empleados en todo el país. Posteriormente para 1990 – 2000, en este período, grandes episodios lograron posicionar a Pfizer como la empresa líder en la industria farmacéutica nacional. En 1990, se alcanza la octava posición en el mercado farmacéutico venezolano, contando con 70 representantes de ventas en todo el país. Además, se amplían las instalaciones de manufactura y se construye la planta de producción de penicilinas.

Durante 1991 se lanza al mercado Diflucan® (parental y oral) y Norvasc®. En 1995 Pfizer alcanza la tercera posición en el mercado farmacéutico venezolano. En 1997 Pfizer da el salto y pasa a ocupar el primer lugar en el mercado farmacéutico. En 1998 se lanza Viagra® en Venezuela, cambiando por completo la historia farmacéutica del país. Seguidamente, en el periodo 2000 – 2010, se considera que el comienzo del siglo XXI marcó la adquisición de Warner Lambert por Pfizer Inc., creando así el grupo de consumo Pfizer Consumer Health (PCH) y alcanzando el récord de 200 representantes de ventas.

Hacia finales de 2001, la operación venezolana coloca cuatro de sus productos en las primeras cuatro posiciones del mercado farmacéutico nacional, y cinco en los diez primeros lugares, logrando así un hecho único en el mundo. En el año 2003 se adquiere Pharmacia y se inicia la construcción de una nueva sede en la zona industrial de Los Ruices, Caracas, la cual se inaugura en octubre de 2006. Además de continuar con el lanzamiento de productos de éxito mundial, que incluyen tratamientos para el cáncer y el VIH, entre otros, Pfizer adquiere la empresa Wyeth, lo que permite ampliar su oferta de soluciones para la salud.

En el 2010, por más de sesenta años, Pfizer Venezuela se ha destacado en la región latinoamericana por su solidez, la capacidad de su gente y equipo directivo, el impacto de sus lanzamientos y por luchar constantemente en la promoción y presencia de sus productos. en agosto del año 2010, Pfizer inaugura una línea de

empaques manuales desarrollada especialmente para cumplir con las necesidades de personas con discapacidad, logrando así que más de 20 colegas Pfizer con discapacidad motora o auditiva, puedan cumplir con un trabajo digno y remunerado en un área laboral que se ajusta a todos sus requerimientos.

En 2011, se inició el desarrollo de segundas marcas con calidad Pfizer, bajo el nombre de Línea Wyeth, con el objetivo de llegar con más medicamentos a más venezolanos. En marzo del 2014 se anuncia la inclusión de la vacuna conjugada antineumocócica de Pfizer en el Programa Ampliado de Inmunizaciones de Venezuela (PAI), que protege a la población infantil contra el neumococo.

Hoy en día Pfizer Venezuela es el tercer país en importancia dentro de Latinoamérica y están orgullosos de celebrar los 60 años de historia que les han convertido en la compañía biofarmacéutica de referencia en el país, con más de 900 trabajadores y 26 millones de unidades producidas, estableciéndose como un innegable testimonio de éxito en Latinoamérica.

El bienestar y la salud son temas de vital importancia para Pfizer, por eso se busca dar soluciones eficaces a los actuales desafíos en materia de cuidados de la salud. Investigar, desarrollar, manufacturar y distribuir medicamentos seguros y efectivos para tratar y ayudar a prevenir enfermedades en las personas. Para Pfizer es fundamental trabajar con transparencia y honestidad, generando un flujo de información constante entre todos los involucrados en el negocio de la salud.

El sentirse orgullosos de ser una empresa de vanguardia, que ofrece productos desarrollados para mejorar la vida de los pacientes es el mayor bienestar y combustible que encuentra Pfizer para continuar con dicha labor. Pfizer es una empresa sensible a la realidad humana, preocupada por ayudar a impulsar el desarrollo socio-económico de las comunidades donde labora. Se apasiona por el trabajo y además es una empresa que aplica ciencia innovadora al servicio de la salud.

1.4 Misión

Ser la primera empresa biofarmacéutica de innovación.

1.5 Propósito

Innovar para llevar terapias a pacientes que mejoran significativamente sus vidas.

1.6 Visión

En Venezuela la meta es satisfacer las diversas necesidades médicas de los pacientes, de una manera socialmente responsable y comercialmente viable. Esto se logrará a través de la innovación, una ejecución efectiva y comprometiendo todo el talento posible para así crear una fuerza laboral diversa que brinde capacidades y talentos para hacer frente a las necesidades médicas más importantes del mundo de gran alcance.

1.7 Valores

La empresa Pfizer Venezuela S.A., presenta los siguientes valores:

- Enfoque en el cliente: Pfizer se compromete profundamente a descubrir las necesidades de los clientes y lograr su satisfacción.
- Comunidad: desempeñar un papel activo en hacer de cada país y cada comunidad donde se opera un mejor lugar para vivir y trabajar, pues la continua vitalidad de las naciones y comunidades que los reciben tiene un impacto directo sobre la salud del negocio a largo plazo.
- Respeto por las personas: reconocer que la gente es la piedra angular del éxito de Pfizer. Valorar la diversidad como fuente de fortaleza y estar orgullosos del respeto y dignidad con que Pfizer, en toda su historia, ha tratado a sus empleados.
- Desempeño: preocuparse por el continuo mejoramiento del desempeño, midiendo cuidadosamente los resultados sobre la base del respeto por la gente y por su integridad.
- Innovación: creer firmemente en que es la clave para mejorar la salud, el crecimiento de Pfizer y su rentabilidad.

- Colaboración: se sabe que para ser una compañía exitosa, hay que trabajar juntos, trascendiendo fronteras y organizaciones geográficas, a fin de satisfacer las necesidades cambiantes de sus clientes.
- Liderazgo: creer que los líderes estimulan a los que están a su alrededor al compartir conocimiento y reconocimiento a su excepcional esfuerzo personal. Dedicarse a ofrecer oportunidades para el liderazgo en todos los niveles de nuestra organización.
- Integridad: exigir a cada uno de los suyos y los demás los más altos estándares éticos para que los procesos y productos sean de la más alta calidad.
- Calidad: se viven todos los valores y comportamientos de Líder Pfizer.
 - Descubrir que el mejoramiento es un proceso continuo.
 - Esforzarse por generar ideas, productos y relaciones que perduren en el tiempo.
 - Encontrar y superar las necesidades de nuestros clientes.
 - Mantener a los colegas Pfizer a la altura de los más altos estándares.

1.8 Estructura organizacional.

La estructura organizacional de Pfizer Planta Valencia, está conformada por una dirección general, un asistente administrativo y diez gerencias, de las cuales seis de ellas corresponden directamente a las áreas de producción y manufactura, tales como:

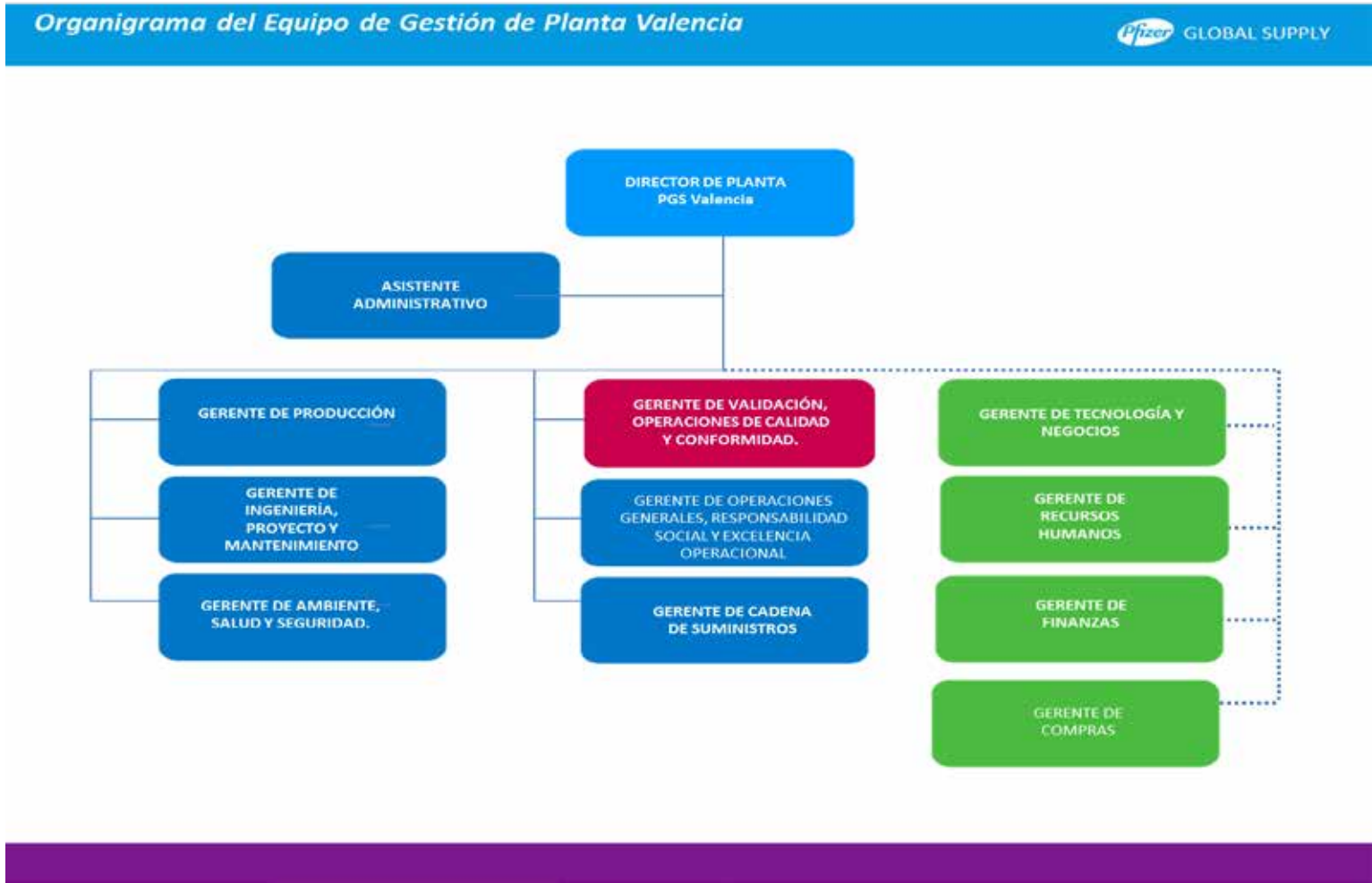
- Gerencia de Producción.
- Gerencia de Ingeniería Proyecto y Mantenimiento.
- Gerencia de Ambiente, Salud y Seguridad.
- Gerencia de Validación, Operaciones de Calidad y Conformidad.
- Gerencia de Operaciones, Generales, Responsabilidad Social y Excelencia operacional.

- Gerencia de Cadena de Suministros

Así mismo, cuatro de ellas pertenecen a extensiones administrativas y financieras:

- Gerencia de Tecnología y Negocios.
- Gerencia de Recursos Humanos.
- Gerencia de Finanzas.
- Gerencia de Compras.

Figura N° 1.- Estructura Organizativa de la empresa Pfizer Venezuela S.A.



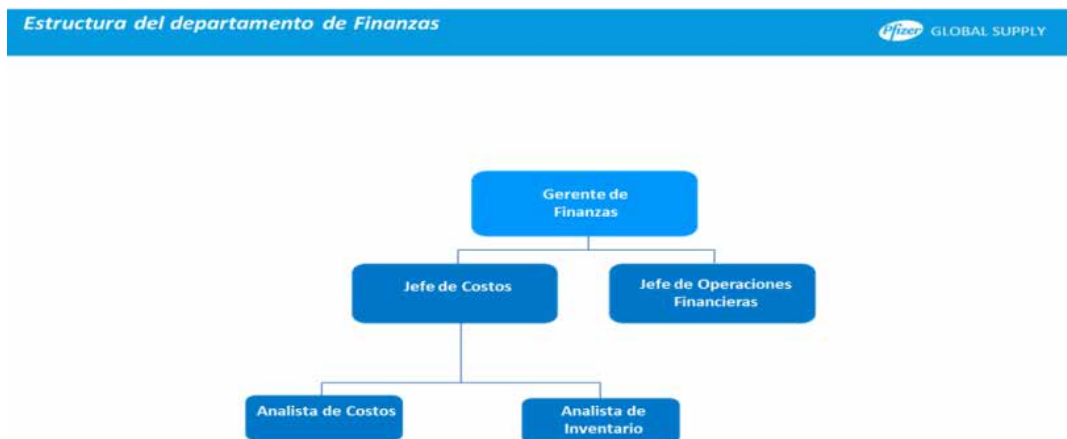
Fuente: Pfizer Venezuela, S.A. (2015).

1.9 Descripción del departamento.

El departamento de finanzas es el encargado de ordenar, registrar y procesar toda la información contable en relación a los movimientos de la planta Valencia PGS (Pfizer Global Supply), tales como ingresos por notas de entradas, cambios de costos, presupuestos, estimaciones, revisión de balances, proyecciones, conciliaciones de inventarios, registros de gastos, caja chica, entre otros. El mismo está conformado por un Gerente de Finanzas, un Jefe de Operaciones Financieras, un Jefe de Costos, un Analista de Costos y un Analista de Inventarios.

1.10 Estructura del departamento de Finanzas la empresa.

Figura N° 2.- Estructura del departamento de Finanzas de Pfizer Venezuela S.A.



Fuente: Pfizer Venezuela, S.A. (2015).

1.11 Actividades desarrolladas por el pasante en el cargo de Analista de Costos.

- Recepción y liquidación de notas de entrada.
- Contabilización de notas de entrada (compras nacionales e importadas).

- Cálculo de costo estándar a nuevos productos importados.
- Análisis de las variaciones de costos de compras locales e importadas (costo estándar vs costo real).
- Conciliación de notas de entrada (materia prima, productos terminados y repuestos).
- Análisis de las provisiones para agentes aduanales.
- Elaboración de archivo de las partidas en el inventario en tránsito.
- Contabilización de las partidas del inventario en tránsito.
- Participación en los inventarios físicos de materia prima, productos terminados y repuestos.

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del Problema

Las organizaciones a nivel global, han venido presentando grandes desafíos para enfrentar los efectos de los cambios tecnológicos, la globalización, y las exigencias del mercado en el cual se encuentran inmersas, viéndose en la necesidad de adaptar a sus procesos herramientas gerenciales eficientes, que le permitan mejorar sus procesos tanto administrativos como contables, para garantizar el cumplimiento de los procedimientos, normas y políticas, así como la emisión de información financiera, que brinde a la gerencia tomar decisiones, orientadas a mantener la operatividad de la empresa, y lograr sus objetivos organizacionales.

En Venezuela, las empresas sin distinción de actividad mercantil o tamaño, no se escapa de esta realidad, y presenta desafíos mayores al enfrentar los efectos de las decisiones gubernamentales, que generan consecuencias socio-económicas muy significativas, que afectan la capacidad financiera de las mismas. Por tal motivo, la gerencia debe orientar sus esfuerzos a la aplicación de nuevas técnicas que le permitan mejorar sus procesos, para optimizar el desempeño laboral de sus trabajadores, así como de establecer controles que garanticen el cumplimiento de los procedimientos, para la salvaguarda de los activos, uso eficiente de los recursos, prever posibles desviaciones e implementar correctivos de manera efectiva. Todo ello, para garantizar el logro de sus objetivos y afianzar su permanencia en el tiempo, estableciendo estrategias competitivas que le permiten alcanzar el posicionamiento en el mercado al cual quiere llegar o conservar.

Una de las áreas que se ven afectadas, y susceptibles, que requiere de mejoras en sus procesos es en el área de cuentas por pagar, específicamente en los procesos de pago a proveedores nacionales, debido a que requiere de procedimientos claramente

definidos que sirvan de guía al personal para el buen desenvolvimiento de sus actividades, y el establecimiento de políticas y normas, que aseguren el cumplimiento de los mismos, de tal manera, que las obligaciones contraídas por la empresa puedan estar debidamente autorizadas, soportada por la documentación que la origina, registrada oportunamente en los libros contables y/o sistemas computarizados, y la emisión de reportes, que permitan obtener cifras reales de las deudas contraídas por la empresa. Asimismo, de acuerdo a las condiciones de crédito, elaborar una planificación de pago eficiente para el cumplimiento oportuno de cubrir las obligaciones y deudas contraídas.

De acuerdo a las implicaciones anteriores, el presente informe tiene como finalidad dar una solución a la problemática expuesta por la empresa Pfizer Venezuela S.A., ubicada en el Municipio Valencia en el Estado Carabobo, la cual presenta debilidades en el proceso de liquidación de pagos a proveedores nacionales, debido a la falta de procedimientos y controles internos formalmente establecidos, que brinden las herramientas necesarias para un control adecuado de los procesos que deben ser llevados en el área administrativa y contable, para efectuar un pago oportuno, eficiente y bajo las autorizaciones debidas, por otra parte no se realizan los registros de manera oportuna por lo tanto los reportes emitidos no contienen cifras confiables para la toma de decisiones. Aunado a ello, no se realiza una planificación de los pagos, ni análisis de vencimiento, lo que ocasiona retardo en el pago de las obligaciones.

En relación con las implicaciones expuestas, el presente informe busca proponer la optimización de los procesos de liquidación de pago mediante estrategias administrativas y contables para la empresa Pfizer Venezuela S.A., ya que se busca mejorar el tiempo para el cumplimiento de las obligaciones y deudas contraídas, con proveedores, ya que el no corregirse las debilidades presentes genera descontento por parte de los proveedores, pudiendo presentarse la situación de suspensión de despachos o de créditos, lo cual es negativo para la empresa, ya que podría deteriorar su imagen ante proveedores, entidades bancarias relaciones comerciales, que

afectarían nuevos negocios o proyectos.

2.2 Formulación del Problema

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se presenta la siguiente interrogante ¿Cómo se optimizaría los procesos de liquidación de pagos mediante estrategias administrativas y contables para la Empresa Pfizer Venezuela S.A.?

2.3 Objetivos del Informe

2.3.1 Objetivo General

Proponer estrategias administrativas y contables para la optimización de los procesos de liquidación de pagos para la empresa Pfizer Venezuela S.A.

2.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual en el proceso de liquidación de pagos de la empresa Pfizer Venezuela S.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de liquidación de pagos de la empresa Pfizer Venezuela S.A.
- Diseñar estrategias administrativas y contables para la optimización de los procesos de liquidación de pagos para la empresa Pfizer Venezuela S.A.

2.4 Justificación del Informe

El presente informe se justifica debido a que al diseñar las estrategias administrativas y contables la empresa Pfizer Venezuela S.A., podrá optimizar sus procesos de liquidación de pago a proveedores nacionales, permitiendo establecer procedimientos claros para que el personal cumpla con las normas y políticas establecidas, optimice su desempeño laboral, dirigido al logro de los objetivos organizacionales, ya que se podrá realizar los registros de manera oportuna, efectuar los pagos con puntualidad, emitir reportes con cifras reales y confiable, para realizar sus programaciones de pago de acuerdo a su liquidez financiera, así como

tomar decisiones acertadas, bien sea por necesidades de financiamiento o inversiones. De igual manera, permitirá salvaguardar los activos, estableciendo controles de autorización, soportes de los pagos, que permita detectar posibles desviaciones y establecer correctivos de manera efectiva.

Por otro lado, permitirá a la organización mejorar sus relaciones comerciales y su imagen con los proveedores, a través del pago oportuno de sus obligaciones, así como evitar poder mantener créditos significativos que tiene con los proveedores para la obtención de bienes y servicios, la cual sirve como impulso para el desarrollo financiero de la organización, en especial en los tiempos de una economía inestable y turbulenta como la que actualmente se presenta en el país. Desde el punto de vista social, la empresa al alcanzar sus objetivos, podrá asegurar su operatividad y contribuir con la economía del país, generando fuentes de empleo y los impuestos que permiten cubrir el gasto público, traducido en beneficios colectivos.

Por otro lado, el presente informe sirve como aporte a la Universidad José Antonio Páez, el cual puede ser utilizado como antecedente para futuras investigaciones que deseen profundizar en el tema en estudio, en cuanto a mejoras de los procesos administrativos y contables de las empresas bien sea públicas o privadas, el cual puede ser aplicado como propuesta para dar soluciones a empresas con problemáticas similares. Para finalizar, permitirá al autor poder desarrollar sus habilidades adquiridas a lo largo de sus estudios académicos y su crecimiento profesional en el área de contabilidad, durante el periodo de pasantía, en la cual ha aumentado su experiencia laboral.

2.5 Alcance del Informe

El presente estudio, fue desarrollado en la empresa Pfizer Venezuela, S.A., ubicada en la Av. Henry Ford. Zona Industrial Sur. Parcela 3-2, en el Municipio Valencia, del Estado Carabobo, específicamente en el Finanzas en el área de contabilidad donde se lleva el pago a proveedores nacionales, el cual requiere de estrategias administrativos y contables para optimizar sus procesos de liquidación,

enmarcándose en el área de gestión y control de finanzas públicas y privadas, en el área de mejora de procesos administrativos, contables y financieros, establecidas por la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, para la Carrera de Contaduría Pública.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

En este capítulo se presenta el marco referencial conceptual, el cual tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. Se trata de integrar al problema dentro de un ámbito donde éste cobre sentido, incorporando los conocimientos previos relativos al mismo y ordenándolos. En este sentido el marco referencial conceptual del presente informe contendrá los antecedentes, bases teóricas y términos básicos, relacionados a la problemática planteada, que permita sustentar y desarrollar las fases metodológicas para alcanzar los objetivos propuestos.

3.1 Antecedentes del Informe

Los antecedentes del informe se refieren a trabajos de grado e investigaciones anteriores al presente, los cuales guardan relación con el mismo, a los fines de apoyar los fundamentos que se exponen e informar la manera como el fenómeno de estudio se ha tratado en anteriores oportunidades, de los cuales se tomaron los aspectos que tiene relación, directamente con el presentes estudio. En este sentido, siguen a continuación los antecedentes aplicables a este informe:

Primeramente, el presentado por Farfán y Godoy (2017), en su trabajo de grado titulado “**Plan estratégico para optimizar los procesos administrativos y contables del área de cuentas por pagar de la empresa I.V.F. Publicidad C.A.**”, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad, de ofrecer unos mecanismos que le permita ejercer control sobre las actividades administrativas y contables del área de cuentas por pagar. La investigación se fundamentó bajo la modalidad de un proyecto factible, apoyado en un estudio de campo a nivel descriptivo y documental, a nivel

descriptivo. La técnica de recolección de información empleada fue la encuesta a través de un cuestionario, conformado por diez (10) preguntas cerradas de respuestas dicotómicas tipo si-no, el cual se aplicó a una muestra, que representaba la totalidad de la población comprendida de cuatro (04) trabajadores involucrados con los procesos del área de cuentas por pagar, y la observación directa apoyada con un cuadro de observación.

Con los datos obtenidos, y después de realizar el análisis respectivo, las autoras concluyen en su investigación, que el control contable, comprende el plan de la organización, así como los procedimientos y registros, referidos a la protección de los activos o a la contabilidad de los registros financieros, proporcionando seguridad razonable en cuanto a autoridad y registro. En este sentido, todos los sistemas contables de una organización están enmarcados a servir como medio de control y están enfocados a proteger los activos y proveer la información. Su aporte en el presente trabajo, es que brindó las bases teóricas para poder desarrollar las estrategias administrativas contables que pueden ser empleadas de acuerdo a las necesidades de la organización, para solucionar la problemática expuesta en la empresa en estudio.

Seguidamente, Barcia (2016), presentó en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, un trabajo de investigación titulado “**Diseño de procesos para el pago a proveedores y fondos a terceros en el G.A.D.M. ATACAMES**”, para optar al título de Magíster e Administración de Empresas, Mención Planeación. El estudio tuvo como finalidad, describir los procesos actuales para identificar falencias que puedan ser transformadas en fortalezas mediante propuestas variables. De esta manera, la metodología utilizada combina el estudio cualitativo y cuantitativo, mediante un estudio de campo y documental, a nivel descriptivo. Se utilizó como técnica de recolección de información fuentes bibliográficas, la entrevista y la encuesta, apoyada de un cuestionario conformado de catorce ítems de respuestas cerradas, excelente, muy buena, buena y deficiente.

La autora concluye, que con los resultados esperados se fundamenten una mayor eficiencia, la cual permita a través de implementación de sistemas

automatizados, agilizar los procesos de control, registro y pago, para mantener una efectiva relación, apoyada en el presupuesto institucional. Asimismo, señala la importancia de mantener una visión de procesos financieros estructurados, los cuales ayudarán a controlar el flujo de efectivo, dando cumplimiento oportuno de las obligaciones contraídas. Su aporte a la presente investigación, son las bases teóricas que fundamenten la presente investigación relacionadas a los procedimientos administrativos, para el proceso de pago de las obligaciones.

Asimismo, el presentado por Lugo (2016), en su trabajo de grado titulado **“Plan estratégico para optimizar el proceso administrativo para la elaboración de las órdenes de pago en la oficina de servicios administrativos de la Contraloría Municipal de los Guayos, en el Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad optimizar los procedimientos de una manera práctica, para el mejor desempeño de los funcionarios que laboran en la oficina, así como brindar una herramienta para el logro de los objetivos organizacionales aportando un valor agregado a la institución. En cuanto a la metodología, la investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo; la población estuvo conformada por cinco (05) personas involucradas en la oficina de servicios administrativos que realizan el proceso correspondiente a la elaboración de las órdenes de pago, por lo que la muestra se conformó por la misma población.

En cuanto a los instrumentos de recolección de datos aplicados fueron la encuesta a través del cuestionario compuesto de doce (12) preguntas dicotómicas cerradas con respuestas (si-no) cuyos datos se utilizaron para la elaboración de una matriz DOFA. La autora concluye en su investigación concluye, que el diseño de la propuesta es una herramienta que permitirá optimizar el proceso de cuentas por pagar y poder así, obtener información precisa acerca de las obligaciones contraídas con terceros, vencimiento de las cuentas y demás aspectos relacionados en el área, mejorando así la calidad y la relevancia de la información disponible, permitiendo

también una mayor productividad y fortalecimiento de sus relaciones con los proveedores. Su aporte a la presente investigación, es establecer herramientas de control que garanticen el cumplimiento de los procedimientos y simplificación de pasos engorrosos que no permiten la efectividad del cumplimiento del pago oportuno.

Asimismo, Alberto y González, (2015) presentó un trabajo de grado 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.”**, en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública. El objetivo principal de la investigación, fue lograr la optimización del proceso y las prácticas administrativas y contables, que les permitan ser más eficientes y eficaces en la realización de sus actividades diarias, y de esta manera lograr la exitosa consecución de sus metas y objetivos. Para lograr los objetivos propuestos, la investigación se enmarcó bajo la modalidad de un proyecto factible, fundamentada en una investigación de campo de tipo descriptivo, apoyada en un estudio documental con bases teóricas y referencias bibliográficas.

Las técnicas de recolección de datos empleada fueron la observación directa y la encuesta, apoyada en un cuestionario compuesto de quince (15) preguntas cerradas, de respuestas dicotómicas tipo si no. Los datos obtenidos fueron analizados para conocer la situación actual de los procesos, cuyos resultados permitieron a las autoras concluir, que para la mejora del ciclo de compra-cuentas por pagar-pagos, la empresa requiere de la implementación de controles adecuados para garantizar se cumplan los procedimientos de cada parte del proceso, así como detallar las actividades que se desarrollan en el área, ya que permitirá que el personal realice un mejor desempeño para el logro de los objetivos organizacionales. Su aporte a la presente investigación, es el uso de la encuesta como técnica apoyada a un cuestionario como técnica de recolección de información de tipo primario para realizar el diagnóstico de la situación actual, y detectar las debilidades existentes en el proceso de pago.

Por su parte, Salazar (2014), en su trabajo de grado titulado **“Análisis de los procedimientos administrativos aplicados para el registro, control y pago de los**

egresos de la empresa Mercantil Seguros C.A. Sucursal Maturín, I Trimestre del 2013”, presentado en la Universidad de Oriente, núcleo Monagas, para optar al título de Licenciado en Administración. La investigación tuvo como objetivo principal determinar la efectividad, eficiencia y eficacia de los procedimientos administrativos aplicados en las operaciones de egresos ejecutadas por el personal administrativo de la organización. En cuanto a la metodología que se utilizó para lograr el objetivo, está enmarcada en un estudio con diseño de campo, con apoyo documental.

Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron la entrevista no estructurada, la observación directa y la revisión bibliográfica. Mediante el análisis de los resultados, la autora concluye en su investigación, que no existe en la empresa manuales de normas y procedimientos que les proporcione al personal una guía en la ejecución de sus actividades lo que ocasiona acumulación del trabajo y errores en los registros al momento de intercambiar un miembro a otro departamento para solventar la falta de empleados en la misma. Su relación aporte a la presente investigación, es que mediante la revisión de los procesos administrativos y contables se pueden detectar las posibles debilidades que permitan un adecuado registro y ejecución del pago, considerando un análisis de vencimiento y una programación de pago, emitiendo además reportes para supervisión de que las facturas registradas sean por los montos correctos y evitar duplicidad de registros.

3.2 Bases Teóricas

Toda investigación debe tener una base teórica que fundamente el desarrollo de la propuesta, y la viabilidad de aplicación para conseguir los objetivos planteados. Es por ello, que a continuación se presentan los principales temas que fundamentan el presente estudio, los cuales fueron obtenidos a través de la revisión de diversos textos bibliográficos de reconocidos autores. Al respecto, Balestrini (2008: 29), expresa que estas “constituyen la definición de conceptos en el proyecto de investigación, se presenta ordenando los términos empleados en sus debidos detalles. Por consiguiente su propósito es sustentar desde una perspectiva teórica el problema a investigar”.

En tal sentido, la investigación se sustenta bajo los siguientes aspectos inherentes a las estrategias, procesos administrativos y contables y las cuentas por pagar, por ser estas las variables implícitas en el estudio relacionados a la problemática existente en la empresa Pfizer Venezuela S.A., la cual requiere de optimizar proceso de liquidación de pagos, mediante estrategias administrativas y contables.

3.2.1 Estrategias

Para Chiavenato (2011:20), “la estrategia es la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global tratando de alcanzar objetivos a largo plazo”. Es así, como la estrategia es una herramienta fundamental que se utiliza para direccionar las fuerzas administrativas, gerencias y de recurso humano de una empresa, a fin de posicionarlas con éxito en el mercado en el que se desenvuelve. 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.

De acuerdo a Mintzberg y Sallenave (2014), las definen como:

Los planes para el futuro como patrones del pasado. Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. (p: 85).

Las estrategias deben subordinarse a los objetivos planteados por la organización, sin embargo, pueden sufrir cambios en su planificación. La estrategia es un plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez, establece la secuencia de las acciones a realizar, además ayuda a poner en orden y asignar los recursos con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones previstas de los oponentes

inteligentes. 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.

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. Esta teoría es necesaria en la presente investigación ya que mediante las estrategias se desea brindar la solución a la problemática planteada. Existen tres definiciones que muestran los usos más comunes del término de estrategia. Al respecto Koontz (2015), refiere:

- Programas generales de acción y despliegue de recursos para obtener objetivos generales.
 - Programas de objetivos de una organización y sus cambios, los recursos utilizados para alcanzar estos objetivos y las políticas que rigen la adquisición, el uso y la disposición de estos recursos.
 - La determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de recursos necesarios para lograr estas metas.
- (p: 51)

Una estrategia es un conjunto de acciones que se lleva a cabo para lograr un determinado fin. Las estrategias son las 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. Las estrategias son, entonces, las que nos permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico. Este basamento teórico guarda relación a la presente investigación debido a que es la herramienta que se ofrecerá a la gerencia para optimizar los procesos administrativos y contables para el pago de obligaciones a proveedores nacionales de la empresa en estudio.

Una vez establecidas las posibles estrategias a implantar, deberán pasar por un análisis de viabilidad, en esta etapa es preciso tener presente que la organización está compuesta por personas y grupos formales e informales, los cuales tendrán unos intereses en el seno de la organización que pueden entrar en conflicto con las nuevas líneas estratégicas propuestas, por lo tanto se debe prever la resistencia al cambio que pueda manifestar el trabajador, y tomar las previsiones necesarias para crear el ambiente laboral adecuado.

3.2.2 La matriz FODA, DOFA O TOWS

De acuerdo a Contreras (2009), señala:

La matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización. Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (p: s/n).

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias, las cuales van a surgir al hacer el cruce de los factores internos (fortalezas y debilidades), con los factores externos (oportunidades y amenazas): (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas, con ellas surgirán las estrategias posibles que le permitan a la organización poder darle solución a la problemática que presenta de acuerdo al análisis de factibilidad previo que se le debe realizar a las misma, considerando los factores costos-beneficios, para su implementación. Para la elaboración de la matriz DOFA se siguen las etapas que se enumeran según. López (2011):

1. Reconocer las fortalezas y debilidades.
2. Agruparlas según correspondan a cada una de las capacidades claves.
3. Clasificarlas según la influencia que ejerzan en el desempeño organizacional alta, media, baja.

4. Interpretación de la matriz de acuerdo con su impacto en el negocio. (p: 65)

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente, una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas. del entorno. Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

- **La matriz FODA:** Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.
- **La estrategia FO.** Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.
- **La estrategia FA.** Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.
- **La estrategia DA.** Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.
- **La estrategia DO.** Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas,

aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

Se hará uso de la matriz DOFA, en la presente investigación, para desarrollar la segunda fase metodológica, de acuerdo a los objetivos propuestos con la finalidad identificar las debilidades y fortalezas del de los procesos administrativos y contables de la empresa en estudio y poder obtener de ella las estrategias que permitirán desarrollar la propuesta que pueda dar una solución viable de la problemática expuesta, en cuanto a la optimización de los procesos de pago a proveedores nacionales de la empresa Pfizer Venezuela S.A.

3.2.3 Procesos Administrativos

Cada una de las funciones que realiza el administrador encierra una serie de hechos que impelen a la organización, hacia la materialización de los objetivos, denominado proceso administrativo. De acuerdo a García (2007: 95), define el proceso administrativo como “aquellas funciones que él debe realizar para que se logren los objetivos en la forma más racional posible, es decir con la óptima utilización de los recursos”. Conviene aclarar que la expresión proceso administrativo, no es sólo el desarrollo de un verdadero proceso (actividades secuenciales), sino que las actividades administrativas se conjuguen en forma paralela o simultánea en atención a las necesidades y objetivos de la organización.

Según Chiavenato (2010), manifiesta que el proceso administrativo consta de los siguientes pasos:

Planificación: es la que figura como la primera función administrativa, precisamente por ser la que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzar y que deben hacer para alcanzarlos.

Organización: esta representa la segunda función administrativa, el cual puede adoptar varios significados en

donde van a depender de la planeación, dirección y control para formar el proceso administrativo. Se utiliza para alcanzar los objetivos, ejecutar los planes y lograr que las personas trabajen con eficacia, agrupando de manera lógica las actividades para evitar conflictos y confusiones.

Dirección: esta se define como la tercera función administrativa, luego de ser definida la planificación y establecida la organización. Falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas, este es el papel de la dirección, poner en práctica las acciones y dinamizar la empresa.

Control: se determina como la cuarta función, buscar asegurar que lo planeado, organizado y dirigido se ajuste tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos. La esencia del control consiste en comprobar si la actividad controlada está alcanzando o no los objetivos o resultados deseados. (p: 95)

El proceso administrativo, se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirige y controla sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de una empresa es hacer correctamente las cosas, es decir lograr las metas propuestas con el nivel de calidad deseado al menor costo posible, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad y la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar. Su relación con la presente investigación, es que da basamento a los procesos que deben mejorarse para optimizar el proceso de pago a proveedores nacionales de la empresa en estudio.

A escala mundial, los procedimientos administrativos y tecnológicos vienen a transformarse en rutinas, que al paso del tiempo se van modificando con el desempeño mismo de las tareas cotidianas, el creciente grado de especialización, como consecuencia de la división del trabajo hace necesario el uso de una herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional. A tal efecto, los procedimientos administrativos representan una alternativa para la problemática presentada, ya que son de gran

utilidad en la reducción de errores, en la observancia de las políticas y normativas de la empresa en estudio, facilitando la capacitación del nuevo personal ingresante, así como proporcionando una mejor y más rápida inducción a empleados en nuevos puestos.

3.2.4 Proceso Contable

López (2011: 24), señala que el proceso contable se puede definir como “el conjunto de fases a través de las cuales la contaduría obtiene y comprueba información financiera”, además indica que en la fase inicial se depura la información financiera a ser registrada, una segunda fase, constituida por la evaluación y cuantificación de los recursos y obligaciones; una tercera fase en la cual se concentra en la elaboración de los estados financieros resultantes de las transacciones; en la cuarta fase se produce la evaluación de la información presentada en los mencionados informes y una quinta y última fase en donde se comunica la información financiera obtenida por la contabilidad.

En esencia, se puede entender que el proceso contable, proporciona los datos a los administradores para analizar la situación de empresa en un momento determinado, identificar deficiencias, descubrir patrones o tendencias que les permita formular objetivos apropiados y así, tomar decisiones inteligentes sobre el uso de recursos de la organización, tanto humanos, como financieros y materiales, así como evaluar las necesidades de inversión o de financiamiento que garantice la operatividad de la empresa.

Según Catacora, (2009: 81), “un sistema de información contable sigue un modelo básico y un sistema de información bien diseñado, ofreciendo así control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable costos/beneficio”. El sistema contable de cualquier empresa, independientemente del sistema contable que utilice, se deben ejecutar tres pasos básicos relacionados con las actividades financieras; los datos se deben registrar, clasificar y resumir, sin embargo, el proceso contable involucra la comunicación a quienes estén interesados y la interpretación de la

información contable para ayudar en la toma de decisiones comerciales, los cuales se detallan a continuación:

- **Registro de la actividad financiera:** En un sistema contable se debe llevar un registro sistemático de la actividad comercial en términos económicos. Por lo tanto, en una empresa se llevan a cabo todo tipo de transacciones que se pueden expresar en términos monetarios y que se deben registrar en los libros de contabilidad. Al respecto, una transacción se refiere a una acción terminada más que a una posible acción a futuro.
- **Clasificación de la información:** Un registro completo de todas las actividades comerciales implica comúnmente un gran volumen de datos, demasiado grande y diverso para que pueda ser útil para las personas encargadas de tomar decisiones, por tanto la información se debe clasificar en grupos o categorías. Se debe agrupar aquellas transacciones a través de las cuales se recibe o paga dinero.
- **Resumen de la información:** Para que la información contable sea utilizada por quienes toman decisiones, ésta debe ser resumida. Por ejemplo, una relación completa de las transacciones de ventas de una empresa como Polar, sería demasiado larga para que cualquier persona se dedicara a leerla; los empleados responsables de comprar mercancías necesitan la información de las ventas resumidas por producto; los gerentes de almacén necesitarán la información de ventas resumidas por departamento; mientras que la alta gerencia de Polar necesitaría la información de ventas resumidas por almacén.

Estos tres pasos que se han descrito: registro, clasificación y resumen, constituyen los medios que se utilizan para crear la información contable. Sin embargo, el proceso contable incluye algo más que la creación de información, también involucra la comunicación de esta información a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable, para ayudar en la toma de decisiones

comerciales. Un sistema contable debe proporcionar información a los gerentes y también a varios usuarios externos que tienen intereses en las actividades financieras de la empresa. Es por ello, que debido a que la presente investigación se hace énfasis en registro contable, debido a que es necesario efectuar adecuadamente los registros para poder fundamentar las otras dos fases del sistema contable, de tal manera que la información obtenida pueda ser veraz, oportuna y razonable, y útil al momento de la toma de decisiones por parte de la alta gerencia.

3.2.5 Cuentas por pagar

Es de gran importancia tener bien definido lo que son las cuentas por pagar, ya que en esta área específica se encuentran las debilidades que generan la problemática existente en la empresa Pfizer Venezuela, C.A., por lo tanto el área de cuentas por pagar, es la encargada de la recepción y registro de las facturas, seleccionar las facturas a pagar (vencidas), así como la revisión de los saldos de las cuentas por pagar, con el fin de elaborar informes financieros y administrativos que permitan controlar los ingresos y gastos, así como las disposiciones legales y fiscales de las facturas. El proceso de cuentas por pagar se inicia, en el momento en el cual la empresa recibe la propiedad de los bienes comprados, o se compromete con la adquisición de un servicio. Al respecto, Fernández (2004: 3), define las cuentas por pagar “como una cuenta acreedora, por la compra a crédito de bienes y servicios. La forma utilizada para resumir la transacción, o su aprobación, su registro y su pago”.

Son las amplias categorías de obligaciones económicas que los contadores con facilidad clasifican como pasivos, comúnmente estas obligaciones surgen de alguna transacción realizada con terceros, tal como un proveedor, una institución de crédito, un empleado y otros. Cuando la compañía muestra señales de deudas excesiva o de incapacidad para hacerle frente a sus obligaciones existentes surgen los problemas. Meigs y Meigs (2008: 578); plantean en su teoría basada en la base para decisiones gerenciales que los pasivos: “son deudas u obligaciones que surgen de transacciones

o eventos pasados que requieren ser canceladas en una fecha futura”. Por su parte, Welsh (2008), la define como:

La forma en que una transacción se resume, se certifica su autenticidad y se aprueba su registro y su pago, la cuenta por pagar puede variar entre compañías, pero por lo general está diseñada de tal manera que la factura, notas de crédito, notas de débito, y demás documentos que sirvan para la formulación se encuentren junto a ella, esto ayuda a su buen servicio. (p: 67)

El sistema de cuentas por pagar es el encargado de todo el control y la administración de las deudas que tiene la empresa con los proveedores. Es el responsable de mantener los saldos de las deudas de las empresas al día. El objetivo de las cuentas por pagar no es solamente determinar y controlar las deudas facturas o documentos por pagar que tenga con este proveedor. Welsh (2008: 89), también específica que “Las cuentas por pagar son un sistema que controla la solidez de efectivo ya que permite que solo los departamentos y las personas autorizadas puedan contraer obligaciones que no motiven el desembolso de efectivo. Por su parte, Cordillo (2006), señala que:

El proceso de cuentas por pagar está relacionado con el reconocimiento de todas las obligaciones y el subsiguiente control y manejo de ellos, cuando estas obligaciones sean líquidas, el proceso de cuentas por pagar surge conjuntamente con el procedimiento de egresos. (p: 37).

El proceso de cuentas por pagar se inicia cuando la empresa adquiere u a obligación tanto de compra de bienes para su uso interno así como servicios de proveedores para incrementar la mercancía para la venta o en el caso de pago de servicios básicos como la luz eléctrica, teléfono, agua, prestaciones sociales y sueldos a empleados, entre otras. En pocas palabras, el proceso de cuentas por pagar se establece mediante las siguientes fases:

- Compra de mercancía o suscripción de servicios (obligación).

- Emisión de orden de pago (documentos mercantiles).
- Acción de pago en dinero,
- Entrega de facturas que comprueben el pago realizado.
- Archivo de facturas para posterior control.

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). Con un enfoque bajo las mismas directrices, Rojas (2006:123) clasifica y define las cuentas por pagar de la siguiente manera:

Cuentas por Pagar Comerciales: este tipo obligaciones provienen principalmente las compras de inventarios, activos o de cualquier otro bien o servicio adquirido para las operaciones normales de la empresa.

Cuentas por Pagar no Comerciales de la Compañía: incluye la reposición de viajes, préstamos de inventarios y otros, como por ejemplo: las retenciones de impuestos.

Gastos Acumulados por Pagar: incluyen el registro de pasivos correspondientes a los gastos de servicios básicos recibidos tales como electricidad, agua, telefonía, honorarios profesionales entre otros.

Debido a que la presente investigación, está orientada a optimizar el proceso de pago a proveedores nacionales, esta investigación se desarrollará específicamente en base a las cuentas por pagar comerciales. Por su parte, las cuentas por pagar

representan una salida de dinero de la empresa, lo que obliga a llevar un control adecuado de este departamento para asegurar la integridad del patrimonio, por lo tanto, es indispensable el control de los libros de diario, mayores e inventarios. Entre los aspectos más importantes para la administración efectiva de las cuentas por pagar se puede considerar:

- Administrar una apropiada liquidez que permita cubrir las obligaciones y compromisos financieros adquiridos por la empresa, dado que el dinero tiene un importe en el tiempo, por lo que se requiere minimizar los costos financieros a fin de mantener el dinero en plena disponibilidad.
- Planificar y controlar pagos a fin de contar con información que permita salvaguardar los activos y evitar salidas de recursos financieros de la empresa.
- Establecer políticas y procedimientos adecuados que permitan gestionar los pagos de forma eficiente. Esto implica, la selección adecuada del proveedor, contar con el soporte de la operación, alargar el momento del pago de forma negociada y utilizar el mecanismo de pago más conveniente.

Refiriéndose al éxito en el proceso de pago de facturas, que es el tema que se trata en esta investigación, cabe señalar el importante aporte que suministra Welsh (2008), quien comenta en relación al número de proveedores y lo beneficioso que resulta para una empresa, a la hora de tomar decisiones:

Para obtener un resultado eficaz en el proceso de pago de las facturas, es necesaria la rotación de la cartera de proveedores, ya que este mide el número de veces que el saldo promedio de las cuentas por pagar a proveedores se convierte en efectivo en un periodo de tiempo determinado. (p: 103)

Sobre la base de la teoría, las cuentas por pagar tienen su importancia desde el:

- **Ámbito Administrativo:** se considera la importancia que tienen los manuales administrativos, concretamente: las políticas, los procedimientos y el manual de organización, con una orientación al control interno que desde

el proceso de compras, pasando por el almacén y terminando con el pago; teniendo evidencia de haber solicitado la mercancía o el servicio se procederá a liquidarlo.

- **Ámbito Financiero:** la importancia que tiene esta fuente de financiamiento llamada cuentas por pagar o proveedores dentro del ciclo financiero es medular, siendo un financiamiento libre o espontáneo; se tiene que considerar permanentemente una regla de oro: Use pero no abuse de ella porque puede tener consecuencias graves.
- **Ámbito Contable:** la adecuada contabilización de los pasivos, a través de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados es fundamental, así como las provisiones para efectos de control dentro del proceso contable de egresos es necesaria para mostrar una situación confiable dentro de lo que es la deuda de una empresa a una fecha determinada.
- **Ámbito Fiscal:** los requisitos fiscales son esenciales en la deducción de las cuentas por pagar, tanto en el plano de impuesto sobre la renta como en el impacto en el impuesto al valor agregado. Asimismo, el efecto fiscal que tiene los pasivos se tiene que analizar con detenimiento para encontrar el adecuado nivel para el desembolso en materia de pago de impuestos.

2.2.6 Registro del Pasivo

Se debe hacer un registro de las adquisiciones a través de la factura del proveedor, la cual es un documento que indica conceptos como la cantidad de mercancía y servicios recibidos, el precio, términos de descuento en efectivo y fecha de facturación. La factura es un documento esencial porque especifica la cantidad de dinero que se le debe al proveedor por la compra. Adicional a esto, es el respaldo legal y fiscal que avala la operación.

Por lo general, el departamento de cuentas por pagar emite un reporte diario que resume todas las transacciones de registro de pasivos. Esta relación de cuentas por pagar constituye un listado de la cantidad que se debe a cada proveedor soportado por

una factura contabilizada. Arens, Lobecke, Quiñones y Resediz (2006) indican, que este departamento deberá preparar un estado de cuenta mensual por cada proveedor, indicando el saldo inicial, las compras, devoluciones y rebajas, pagos al proveedor y saldo final. En cualquier caso es cuentas por pagar donde generalmente, se tiene la responsabilidad de verificar lo correcto de las compras.

2.2.7 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: 18)

Las normas de control interno requieren que por lo menos los documentos involucrados estén pre-enumerados, 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, lo cual es de gran importancia para la presente investigación debido a que si se llevan adecuadamente los procesos de compra y cuentas por pagar, permitirá una mejor optimización del proceso de pagos a proveedores de la empresa Pfizer Venezuela S.A.

3.3 Definición de Términos Básicos

Acreedor: es aquella persona física o jurídica a la cual se le debe dinero por la compra de productos relacionados directamente con la actividad de la empresa.

Adelanto de gastos: este proceso se realiza cuando un trabajador de la empresa debe realizar una actividad relacionada a su trabajo o a la empresa, en este caso el trabajador emite el documento correspondiente para que se le sean otorgados los recursos.

Autorización de pago: es el proceso realizado cuando la empresa posee una obligación con terceros de tipo comercial y emite una orden para ser cancelada.

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

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.

Orden de Pago: orden que se da por escrito para que el tesorero, banco, o responsable de las finanzas de una institución, pague cierta cantidad de dinero a alguien a quien se le adeuda una obligación. Es una solicitud que se hace a una institución financiera para que entregue una cantidad de dinero a una tercera persona, previa identificación, en una localidad específica. O para que acredite la cuenta del beneficiario por el importe.

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 IV

FASES METODOLÓGICAS

Por medio de este capítulo, se desarrollaron las fases metodológicas que permitieron el cumplimiento de los objetivos propuesto, el constituyó un aspecto fundamental en el presente informe, ya que orientó el procedimiento a seguir para lograr tales fines, Balestrini (2008: 43), señala: “es el aspecto de la investigación, donde se emplean el tipo de estudio y el diseño del estudio; su universo o población; la muestra, los instrumentos y técnicas de recolección de datos para corresponder a los objetivos”. A tal efecto, a continuación se presentaron las fases metodológicas, que fueron empleadas para la realización del diagnóstico adecuado, detectaron las posibles debilidades y poder proponer las estrategias que permitieron darle solución a la problemática planteada.

4.1 Fases Metodológicas

En el presente informe se presentó tres (03) fases metodológicas que permitieron alcanzar los objetivos planteados, así como las técnicas e instrumentos de recolección de información, la población y muestra que suministró información de tipo primario, para realizar un análisis y proporcionar una propuesta viable que permitió a la empresa lograr solventar la problemática expuesta., las cuales fueron descritas a continuación:

4.1.1 Fase I.- Diagnóstico de la situación actual en el proceso de liquidación de pagos de la empresa Pfizer Venezuela S.A.

Esta fase metodológica consistió en realizar un diagnóstico de la situación actual en el proceso de liquidación de pagos de la empresa Pfizer Venezuela S.A., por lo cual fue necesario primeramente establecer cuál fue la población y muestra, que proporcione la información requerida a tal efecto, Balestrini (2008: 137), señala: “que

se debe determinar una población el cual puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendimos indagar y conocer características, o una de ellas y para el cual fueron válidas las conclusiones obtenidas en la investigación estará representada por los trabajadores del área de costos comprendido por tres (03) personas involucradas directamente en los procesos de pago a proveedores, que a su vez integran el departamento de finanzas.

Por su parte, Arias (2012: 142), señalan que la muestra debe ser: “una parte representativa de una población cuyas características deben reproducirse en ellas, lo más exactamente posible”, por lo tanto la muestra estuvo representada por la misma población, debido a que fue pequeña y finita. Es decir, no se aplicó técnicas muestrales y se apelaron a un muestreo de tipo intencional, no probabilístico, el cual Palella y Martins (2006: 124) señalan que sucede cuando “el investigador establece previamente los criterios para seleccionar las unidades de análisis”, además se consideró que el tipo de muestreo fue censal, ya que Ramírez (2007: 32), afirmó que: “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas muestra”. Por lo tanto, esta estuvo representada por toda la población integrada por los trabajadores del área de costos comprendido por tres (03) personas a quienes se les aplicó las técnicas e instrumentos de recolección de información.

En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de información, Palella y Martins (2006: 103-113), expresan que las técnicas de recolección de datos: “son las distintas formas o maneras de obtener información”; a su vez indicaron que un instrumento “es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”. Al respecto, a técnica de recolección de información que se aplicaron a la muestra antes citada fue la encuesta, a través de un cuestionario que estuvo conformado por diez (10) preguntas dicotómicas de respuestas cerradas tipo si-no.

Según Arias (2012: 35): “las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado”, la misma estuvo apoyada mediante el cuestionario, el cual Tamayo y Tamayo (2014: 122) lo definen como: “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”.

En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2008:277), opinan al respecto de las preguntas dicotómicas que: “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”. Al aplicar la encuesta a través del cuestionario, se procedió posteriormente a codificar los datos recolectados con la finalidad de analizarlos, graficarlos en diagramas circulares, e interpretarlos, la fase de interpretación permitió realizar referencias de las relaciones estudiadas y se extrajeron las conclusiones en cuanto los hallazgos encontrados, con la finalidad de desarrollar las fases siguientes. Para el análisis del contenido de los instrumentos de evaluación, Tamayo y Tamayo (2014:44), afirma que este análisis: “es la teoría del problema y tiene como fin ayudar a precisar y a organizar los elementos contenidos en la delineación del problema”.

4.1.2 Fase II.- Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de liquidación de pagos de la empresa Pfizer Venezuela S.A.

Luego de la recolección de datos a ser obtenidos en la primera fase, a través de la técnica e instrumento a ser seleccionado, se procedió al análisis de los mismos, por medio de los cuales se realizó una clasificación de los factores internos y externos, que rigen el proceso administrativo y contable, de pagos a proveedores del departamento de finanzas de la empresa objeto de estudio, con la finalidad de determinar las debilidades del proceso para mejorar las actividades desarrolladas en el área de cuentas por pagar para la obtención de resultados óptimos en la disminución del tiempo de pago, y optimización del desempeño del personal, por lo que se elaborará un bosquejo general de cuáles son las fallas que se presentaron, para posteriormente diseñar los procedimientos, que permitieron solucionar la

problemática existente.

De esta manera se procedió a identificar las oportunidades y amenazas de la empresa en estudio. Por su parte, los factores internos estuvieron directamente relacionados con las fortalezas y debilidades que son inherentes al proceso de pagos a proveedores nacionales del departamento de finanzas, de la empresa objeto de estudio, entendiéndose como fortalezas aquellas acciones gerenciales consideradas como efectivas, mientras que las debilidades pudieron ser tomadas como aquellas actividades que limitaron o inhibieron el éxito general de la organización.

Se diseñó una matriz DOFA, una vez identificadas las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del optimizar el proceso de pago a proveedores, mediante estrategias administrativas y contables, que surgieron del cruce entre los factores internos y externos, ya que según Serna (2010: 158), permite obtener: “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”; por lo tanto, cada uno de los aspectos de alimentación para la matriz DOFA, fueron tomados de los resultados provenientes de la encuesta, de manera que interaccionando los factores, surgieron estrategias que dieron estructura a la propuesta.

4.1.3 Fase III.- Diseño de estrategias administrativas y contables para la optimización de los procesos de liquidación de pagos para la empresa Pfizer Venezuela S.A.

Con los resultados a ser obtenidos de las fases anteriores, a través de las técnicas a aplicadas, la presente fase tuvo el propósito de proponer el diseño de estrategias administrativas y contables para la optimización de los procesos de liquidación de pagos para la empresa Pfizer Venezuela S.A., que permitieron obtener información veraz y oportuna de las cuentas por pagar, la toma de decisiones por parte de la gerencia, así como mejorar su estado de solvencia ante los proveedores, además al establecer procedimientos que ayudaron al personal que realice con mayor

eficiencia y eficacia su desempeño laboral, logrando los objetivos organizacionales, así como servir de guía a los nuevos ingresos para adaptarse con mayor rapidez al cargo, desde la recepción de la factura en la empresa, hasta su pago.

Para la presentación de la propuesta, esta estuvo estructurada de la manera siguiente:

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

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1 Análisis de Resultados

En el presente capítulo se muestran los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos que brindarán la información de tipo primario para el desarrollo de las fases metodológicas que permitirán cumplir con los objetivos propuestos para lograr darle solución a la problemática planteada, expuestos a continuación.

Fase I.- Diagnóstico de la situación actual en el proceso de liquidación de pagos de la empresa Pfizer Venezuela S.A.

Esta fase metodológica consistió en realizar un diagnóstico de la situación actual en el proceso de liquidación de pagos de la empresa Pfizer Venezuela S.A., por medio de los resultados obtenidos del uso de la técnica de recolección de datos la encuesta, apoyada del cuestionario comprendido de diez (10) preguntas de tipo dicotómicas, de alternativas de respuestas si – no, aplicados a la muestra representada por tres (03) personas involucradas directamente en los procesos de pago a proveedores, que a su vez integran el departamento de finanzas, los cuales se exponen a continuación:

Ítem 1.- ¿Cree usted que la información que proporciona el área de cuentas por pagar es oportuna y confiable?

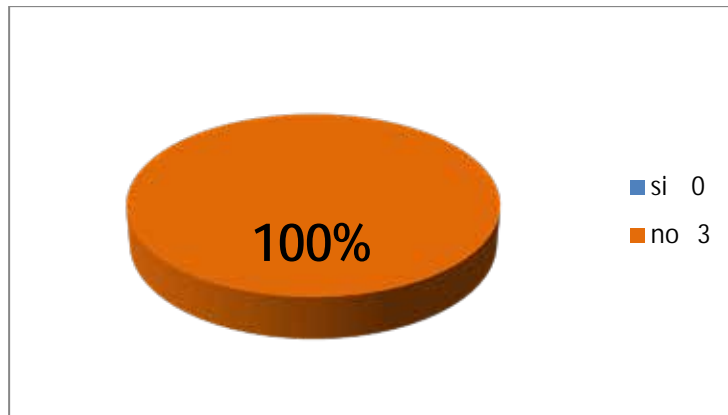


Gráfico 1.- Información oportuna y confiable

Fuente: Barbeito (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, señalando que información que proporciona el área de cuentas por pagar no es oportuna y confiable. Esto refleja una debilidad en sus procesos de cuentas por pagar, ya que no se puede establecer claramente cuáles son las deudas y obligaciones contraídas por la empresa con terceros, si no se realizan los procesos administrativos y contables necesarios, para el registro de la información, cuyas cifras no pueden ser utilizadas para la toma de decisiones.

Ítem 2.- ¿En la empresa se realiza alguna programación de pago a proveedores nacionales?

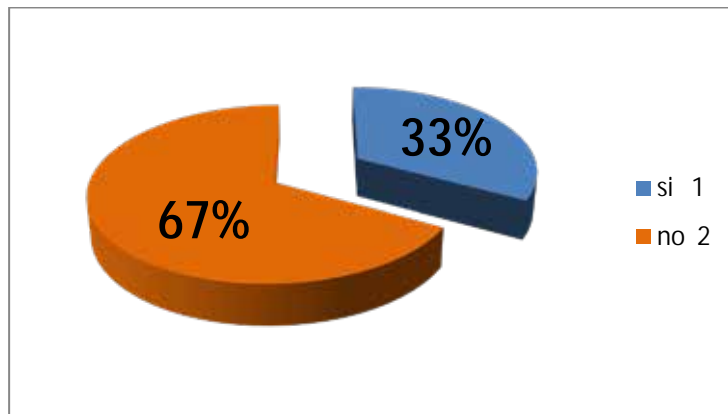


Gráfico 2.- Programación de pago a proveedores nacionales.

Fuente: Barbeito. (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió que en la empresa no se realiza alguna programación de pago a proveedores nacionales, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante señala que si se hace. A tales efectos, la falta de unificación de criterios se ve reflejada ante esta respuesta, debido a que no todo el personal sabe si se realiza tal planificación, y si se hace no se da a conocer los procedimientos, al resto del personal del área de finanzas.

Ítem 3.- ¿Existen procedimientos establecidos en las funciones del área de cuentas por pagar?

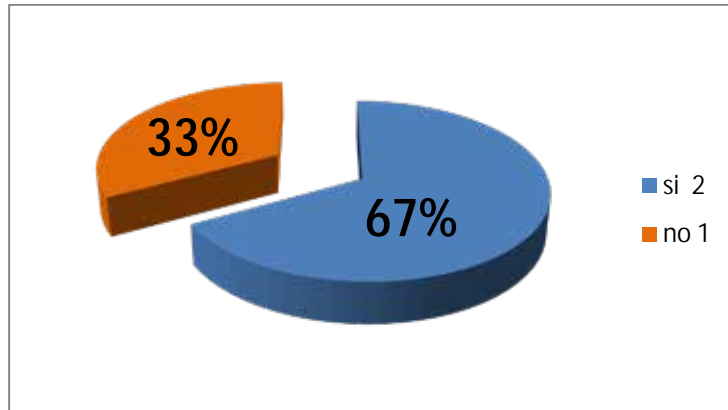


Gráfico 3.- Procedimientos establecidos.

Fuente: Barbeito. (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió que no existen procedimientos establecidos en las funciones del área de cuentas por pagar, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, señala que si existen. Es necesario que los procedimientos estén formalmente establecidos y que estos sean difundidos a todo el personal, con la finalidad de establecer una unificación de criterios sobre cómo, dónde y cuándo, debe realizarse las actividades para lograr los objetivos y metas propuestos, ya que estos sirven de guía de acción para poder alcanzar los mismos.

Ítem 4.- ¿Se lleva a cabo un seguimiento y control interno de las actividades que realiza el personal de cuentas por pagar?

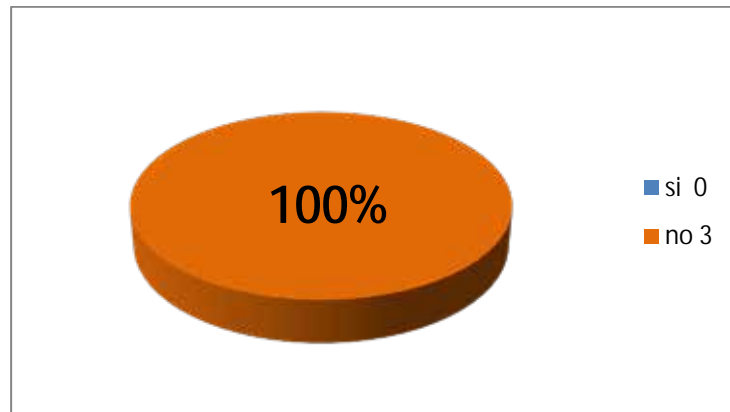


Gráfico 4.- Seguimiento y control interno.

Fuente: Barbeito. (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió negativamente, debido a que no lleva a cabo un seguimiento y control interno de las actividades que realiza el personal de cuentas por pagar. El control interno, permite además de salvaguardar los activos, realizar los registros necesarios y emitir reportes con información veraz y oportuna para la toma de decisiones por parte de la gerencia, por lo tanto, se observa una debilidad en los procesos llevados a cabo en el departamento de cuentas por pagar, debido a que no se garantiza que se lleve el adecuado registro de las obligaciones contraídas por la empresa, para poder realizar una adecuada planificación de pagos.

Ítem 5.- ¿Se manejan formularios para las cuentas por pagar, de forma adecuada?

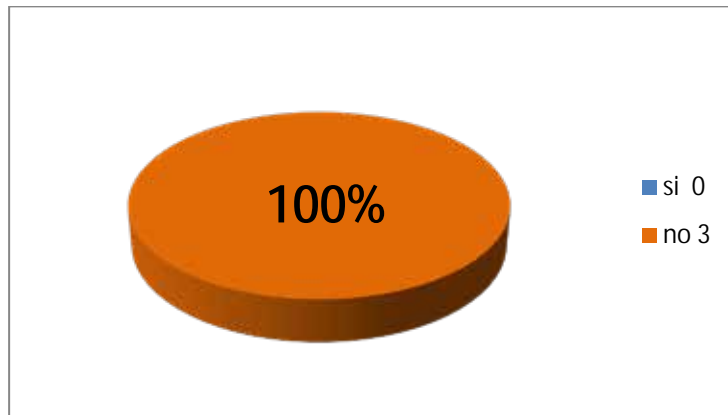


Gráfico 5.- Formularios de cuentas por pagar.

Fuente: Barbeito. (2018)

Análisis

En el presente gráfico, se observa que ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió negativamente, debido a que no manejan formularios para las cuentas por pagar, de forma adecuada, es necesario que se emitan comprobantes de pago, para que exista un soporte de las salidas de efectivo por concepto de pago a proveedores, por lo tanto es una debilidad en los procesos de cuentas por pagar.

Ítem 6.- ¿Existe en la organización un sistema de control interno para el desarrollo de sus operaciones en el área de cuentas por pagar?

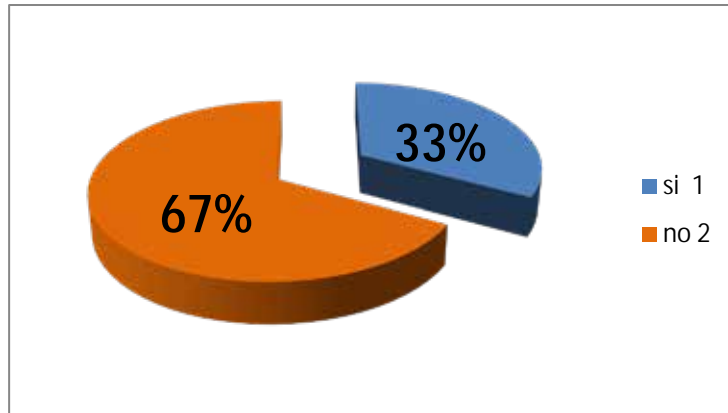


Gráfico 6.- Sistema de control interno.

Fuente: Barbeito. (2018)

Análisis

En el presente gráfico se observa, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresa que no existe en la organización un sistema de control interno para el desarrollo de sus operaciones en el área de cuentas por pagar, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante señala que si existe. Los controles internos deben ser establecidos por la gerencia, y deben ser cumplidos por todo el personal de la empresa, para ello es necesario que sean bien definidos, y difundidos al personal, así como darles a conocer su importancia y las implicaciones de no cumplir con los controles internos, en especial en el área de cuentas por pagar, siendo estos necesarios para la salvaguarda de los activos, evitando desembolsos no autorizados.

Ítem 7.- ¿Las facturas de proveedores nacionales se registran oportunamente en la fecha que corresponde?

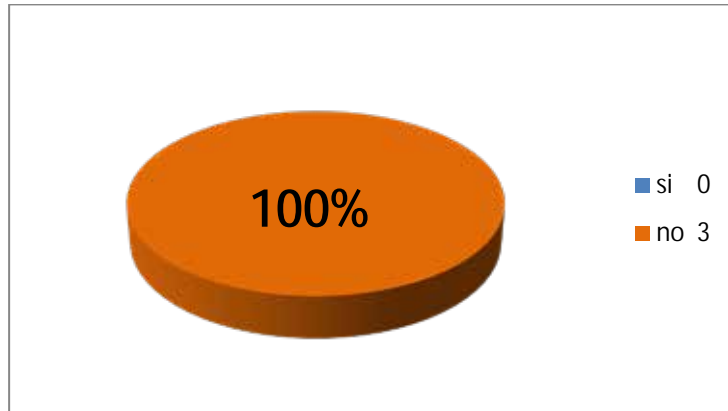


Gráfico 7.- Registro oportuno de factura de proveedores nacionales.

Fuente: Barbeito. (2018)

Análisis

Ante esa interrogante, se observa en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que las facturas de proveedores nacionales no se registran oportunamente en la fecha que corresponde, esto es una debilidad de los procesos de cuentas por pagar, debido a que no se tienen con exactitud las cifras de las deudas que tiene la empresa con terceros, para poder realizar una planificación de pagos, además al no incluirse en la misma, el proveedor puede quedar descontento, suspendiendo despachos y créditos importantes para asegurar la operatividad de la empresa.

Ítem 8.- ¿Se emiten notas de recepción cuando se recibe la mercancía?

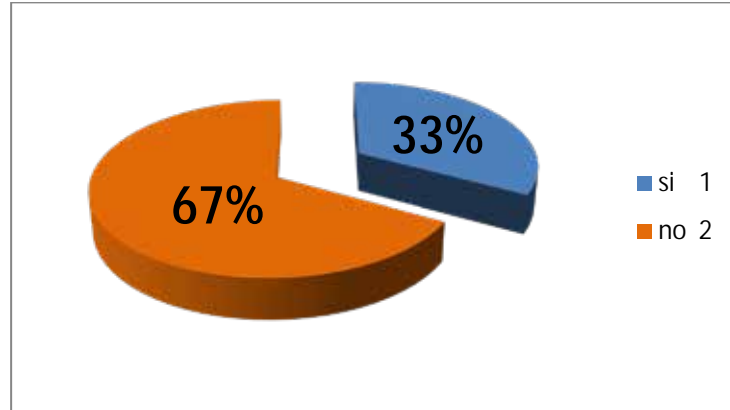


Gráfico 8.- Emisión de notas de recepción.

Fuente: Barbeito. (2018)

Análisis

Se observa, que el sesenta y siete (67%) de los encuestados, respondió negativamente, ante esta interrogante, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, señala que las facturas de proveedores nacionales se registran oportunamente en la fecha que corresponde. Se puede observar que la falta de controles internos en el área de cuentas por pagar, refleja que no se realizan unificadamente los procedimientos de registro de las deudas y obligaciones contraídas por la empresa, lo que genera que la información obtenida no sea confiable, veraz y oportuna para la toma de decisiones.

Ítem 9.- ¿Se realizan análisis de vencimiento de las cuentas por pagar?

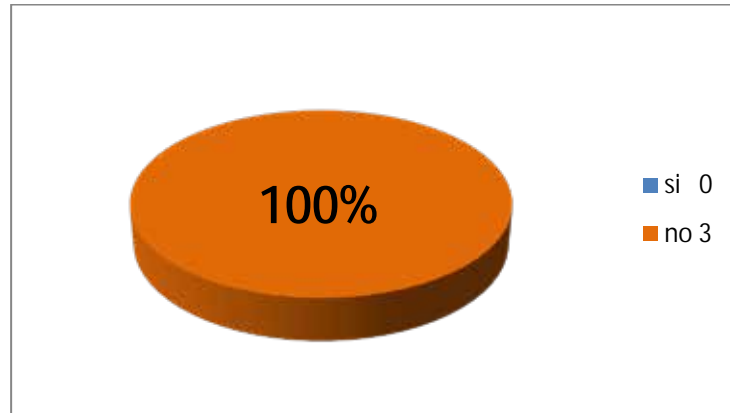


Gráfico 9.- Análisis de vencimiento de las cuentas por pagar.

Fuente: Barbeito. (2018)

Análisis

Se observa, que el sesenta la muestra en su totalidad (100%), respondió negativamente ante esta interrogante, debido a que no se realiza análisis de vencimiento de las cuentas por pagar, lo que genera que no se paguen las deudas a tiempo, y puede causar descontento por parte de los proveedores, los cuales pueden suspender sus despachos o prestación de servicios que afectarían la operatividad de la empresa.

Ítem 10.- ¿Se mantiene un criterio único de pago a proveedores?

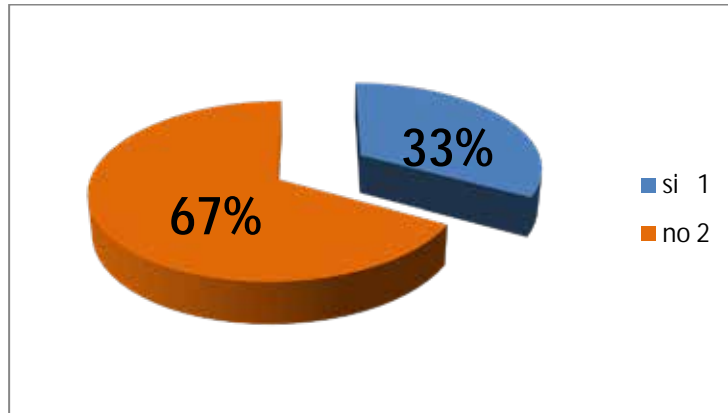


Gráfico 10.- Criterio único de pago a proveedores.

Fuente: Barbeito. (2018)

Análisis

En el presente gráfico se observa que, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió que no se mantiene un criterio único de pago a proveedores, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante indica que si se lleva ese criterio. Se observa una debilidad notoria en el área de cuentas por pagar debido a que no existen controles internos, no hay procedimientos establecidos, que permitan mantener una sola directriz sobre cómo efectuar el pago de proveedores, lo que genera que no se respete la fecha de vencimiento, los días de pago, y el registro oportuno, generando un cumulo de facturas vencidas no registradas y deudas acumuladas, por no realizarse un adecuado proceso de planificación de pago, evidenciando la necesidad de implementar estrategias administrativas y contables que permitan llevar un manejo adecuado de los inventarios.

Fase II.- Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de liquidación de pagos de la empresa Pfizer Venezuela S.A.

Luego de la recolección de datos a ser obtenidos en la primera fase, a través de la técnica e instrumento a ser seleccionado, se procedió al análisis de los mismos, por medio de los cuales se realizó una clasificación de los factores internos y externos, que rigen el proceso administrativo y contable, de pagos a proveedores del departamento de finanzas de la empresa objeto de estudio, con la finalidad de determinar las debilidades del proceso para mejorar las actividades desarrolladas, los cuales se expusieron en una matriz DOFA, y que mediante el cruce de factores internos y externos se obtendrán las estrategias que permitirán optimizar el proceso de cuentas por pagar y pagos a proveedores, de la empresa Pfizer Venezuela S.A., la cual se presenta a continuación:

Cuadro 1.- Matriz DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1.- Cuentan con un sistema computarizado. F2.- Existe un área de cuentas por pagar. F3.- Disposición del personal y de la empresa para mejorar los procesos de pago a proveedores. F4.- Existencia de formatos de comprobantes de pago. F5.- Existencia de notas de recepción de mercancía.	D1.- No se realiza el registro oportuno de las facturas. D2.- No se hace programación de pago. D3.- Información poco confiable. D4.- No existen procedimientos ni controles internos en el área de cuentas por pagar. D5.- No se lleva adecuadamente los formatos. D6.-
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1.- Uso de banca electrónica para realizar pagos por medio de transferencias. O2.- Existencia de correos electrónicos para notificaciones de pago a proveedores. O3.- Banca electrónica permite realizar conciliaciones y controlar las salidas de dinero. O4.- Existencia del Control interno como herramienta gerencial para mejorar los procesos y salvaguarda de activos.	A1.- Riesgo de perder créditos de proveedores, suspensiones de pagos o de servicios. A2.- Pocos proveedores de materia prima, control cambiario y baja producción nacional. A3.- Controles de precios en el área farmacéutica. A4.- Incremento de los gastos por morosidad de pago.

Fuente: Barbeito (2018)

Una vez identificadas las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de pago a proveedores, se hace el cruce de factores internos y externos para obtener las estrategias que le darán solución a la problemática planteada, las cuales se presentan a

continuación:

Cuadro 1.- Análisis DOFA

Estrategia FO	Estrategia DO
F2O4.- Diseño de estrategias administrativas y contables para la optimización de los procesos de liquidación de pagos	D1O4.- Registrar oportunamente las cuentas por pagar a proveedores. D2O4.-Emisión de reportes para verificar que todas las facturan hayan sido registradas correctamente.
Estrategia FA	Estrategia DA
F3O1.- Emisión de movimientos bancarios para verificar que los cheques emitidos y las transferencias efectuadas hayan sido efectuadas por los montos correctos y autorizados. F3O2.-Envío de notificación de pago a proveedores a través de correos electrónicos. F3O4.- Dar cursos de capacitación al personal de cuentas por pagar sobre la importancia de aplicar controles internos y la implementación de las estrategias administrativas y contables.	D2A4.- Elaboración de programación de pago quincenal. D3A1.- Solicitud de estados de cuenta a proveedores. D4A2.- Establecer días de pagos a proveedores.

Fuente: Barbeito (2018)

Fase III.- Diseño de estrategias administrativas y contables para la optimización de los procesos de liquidación de pagos para la empresa Pfizer Venezuela S.A.

Con los resultados a ser obtenidos de las fases anteriores, a través de las técnicas a aplicadas, la presente fase tuvo el propósito de proponer el diseño de estrategias administrativas y contables para la optimización de los procesos de liquidación de pagos para la empresa Pfizer Venezuela S.A., que permitieron obtener información veraz y oportuna de las cuentas por pagar, la toma de decisiones por parte de la gerencia, así como mejorar su estado de solvencia ante los proveedores, además al establecer procedimientos que ayudaron al personal que realice con mayor eficiencia y eficacia su desempeño laboral, logrando los objetivos organizacionales, así como servir de guía a los nuevos ingresos para adaptarse con mayor rapidez al cargo, desde la recepción de la factura en la empresa, hasta su pago.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

6.1 Presentación de la propuesta

En el presente capítulo se presenta la propuesta que dará solución a la problemática expuesta en la empresa Pfizer Venezuela S.A., que de acuerdo al diagnóstico efectuado, presenta debilidades en el proceso de liquidación de pagos en el área de cuentas pagar de valencia, debido a que no cuentan con procedimientos definidos, ni controles internos establecidos que garanticen el registro oportuno de sus deudas y obligaciones, además no se lleva una adecuada planificación de los pagos, ya que la mayoría de los gastos de importación son llevados desde la oficina principal en caracas, por lo tanto, la sede de valencia requiere de normativas, procedimientos y controles que permitan un adecuado registro, planificación y proceso de pago, que brinde una información confiable de las deudas contraídas con los proveedores nacionales, así como una adecuada ejecución del pago que brinde seguridad tanto a proveedores como a la empresa en estudio.

Para ello, se proponen estrategias administrativas y contables para la optimización de los procesos de liquidación de pagos para la empresa en estudio, que le permita saber cuáles son las cifras reales de sus compromisos contraídos desde la sede de valencia, así como realizar una planificación quincenal de sus pagos, que garantice que los proveedores reciban el correspondiente pago de una manera oportuna, minimizando los riesgos de suspensión de créditos, servicios o despachos efectuados por ellos, que afectarán la operatividad de la empresa.

6.2 Objetivos de la propuesta

6.2.1. Objetivo General

Diseñar estrategias administrativas y contables para la optimización de los procesos de liquidación de pagos para la empresa Pfizer Venezuela S.A.

6.2.2 Objetivos Específicos

- Registrar oportunamente las cuentas por pagar a proveedores.
- Emitir reportes para verificar que todas las facturas hayan sido registradas correctamente.
- Asignar un fondo para pago de deudas y obligaciones a proveedores desde la sede de Valencia.
- Elaborar una programación de pago quincenal.
- Establecer días de pagos a proveedores.
- Enviar notificación de pago a proveedores a través de correos electrónicos.
- Emitir movimientos bancarios para verificar que los cheques emitidos y las transferencias efectuadas hayan sido efectuadas por los montos correctos y autorizados.
- Solicitar estados de cuenta a proveedores.
- Dar cursos de capacitación al personal de cuentas por pagar sobre la importancia de aplicar controles internos y la implementación de las estrategias administrativas y contables.

6.3 Justificación de la propuesta

La presente propuesta se justifica debido a que mediante las estrategias administrativas y contables diseñadas, el personal de finanzas de la empresa Pfizer Venezuela S.A. podrá efectuar el adecuado registro de las obligaciones contraídas desde la sede de Valencia, y podrá realizar una planificación de pago, mediante la cual la oficina principal, podrá girar los recursos financieros necesarios para cubrir tales deudas, sin necesidad de enviar las facturas a Caracas y esperar que sean ellos quienes efectúen el pago, ya que el proceso se pone más engorroso y genera mayores retrasos al momento de detectarse errores en la emisión de las facturas, comprobación del servicio o compra, entre otros.

Por lo tanto, las estrategias propuestas permitirán realizar un oportuno de registro de las deudas contraídas, realizar una programación de pagos, asignación de recursos mediante transferencia, para luego enviar los soportes correspondientes a la oficina principal en Caracas para poder realizar la reposición y asignación de los recursos para la siguiente planificación, para ello se establecerán periodos de pago y de reposición de fondos, así como días de caja para el retiro de los pagos por parte de los proveedores que se encuentren en el área.

Asimismo, las estrategias propuestas permitirán el mejor desempeño del personal para la realización de las actividades competentes a las cuentas por pagar, optimizando el logro de los objetivos organizacionales. De igual manera, permitirá mejorar la imagen de la empresa frente a sus proveedores, al hacer efectivo el proceso de pago oportuno, mejorando las relaciones comerciales para la empresa, afianzando su credibilidad crediticia.

6.4 Factibilidad de la propuesta

La presente propuesta tiene como propósito el diseño de estrategias administrativas y contables para la optimización de los procesos de liquidación de pagos para la empresa Pfizer Venezuela S.A., por lo que es necesario tener presente todos los aspectos que inciden directamente en el desarrollo de la misma, ya que esto permite tener una visión general que garantice y proporcione la confiabilidad sobre los resultados, razón por la cual se considera factible desde diferentes puntos que se detallan a continuación:

6.4.1 Factibilidad Operativa

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

6.4.2 Factibilidad Institucional

Se contó con el apoyo incondicional de la empresa Pfizer Venezuela S.A., como objeto de estudio brindando todo el apoyo necesario para la realización del presente estudio.

6.4.3 Factibilidad Económica

La inversión requerida para llevar a cabo el desarrollo de la propuesta es mínima en comparación a los beneficios a futuro, es importante que se cuente con una información real de las cuentas por pagar, realizadas por la empresa Pfizer Venezuela S.A., desde la sede de Valencia, correspondiente a compras nacionales, que permitirá una toma de decisiones oportuna, y la ejecución de los pagos de manera programada, permitiendo cumplir con sus acreedores.

La aplicación de la propuesta es realizable, en corto tiempo, ya que las estrategias diseñadas no requieren de mayor inversión, además, se podrá contar con un control de las actividades de cuentas por pagar y el proceso de pago, las cuales requieren en un periodo de ajuste determinado, así como la asignación de los recursos financieros necesario para cubrir las obligaciones.

De acuerdo a ello, una vez analizados los factores antes mencionados, se concluye que la propuesta es factible, debido a que la empresa cuenta con los recursos necesarios para su aplicación. El recurso humano con que cuenta la empresa, tiene disposición de implementar las estrategias propuestas, y asumir estos cambios les permitirá mejorar el desempeño de sus funciones, y realizar sus actividades de manera eficaz, eficiente y oportuna, traduciéndose en el logro de los objetivos organizacionales, y beneficiará los procesos involucrados a estas áreas.

6.5 Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta tiene como finalidad mejorar los procesos de pago a proveedores nacionales, optimizando el desempeño del personal de finanzas de la empresa Pfizer Venezuela S.A., desde la sede de Valencia, separando el pago de

proveedores nacionales de la oficina principal en Caracas, optimizando el proceso de pago, haciéndolo confiable, oportuno y veraz, para la toma de decisiones. Para ello, se diseñaron un conjunto de estrategias administrativas y contables que permitirán lograr la optimización de los procesos de liquidación de pagos, detalladas a continuación.

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PARA LA
OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE LIQUIDACIÓN DE PAGOS
PARA LA EMPRESA PFIZER VENEZUELA S.A.**

Estrategia 1.- Registro oportunamente las cuentas por pagar a proveedores.

Esta estrategia tiene como finalidad establecer las normativas para el registro de las facturas de cuentas por pagar de la empresa Pfizer Venezuela S.A., para ello, se procederá a seguir las siguientes normativas.

- Toda compra o solicitud de servicio deberá ser efectuada mediante orden de compra debidamente autorizada por el área de finanzas y aprobada vía correo electrónico por la oficina principal de caracas.
- Una vez recibido el servicio o efectuada la compra, la factura será soportada por la respectiva orden de compra, con su debida autorización, y será entregada al departamento de finanzas para su registro.
- Se llevará un registro en el sistema administrativo principal de la empresa y se llevará un auxiliar de órdenes de compra, para hacer seguimiento y llevar un control de todas las órdenes de compra emitidas, y la recepción de las facturas correspondientes.
- Se llevará un registro de la factura recibida en el auxiliar de cuentas por pagar para realizar un análisis de vencimiento e incorporar en la respectiva planificación de pago.
- El registro de las facturas se realizará diariamente, verificando que la misma cumpla con las normativas legales vigentes.

Estrategia 2.- Emisión de reportes para verificar que todas las facturan hayan sido registradas correctamente.

Una vez que el analista de cuentas por pagar haya registrado las facturas deberá imprimir listado para verificar y cotejar que la información cargada en el sistema administrativo y el auxiliar de cuentas por pagar, haya sido efectuada de manera correcta, y realizará las correcciones necesarias a tiempo si se ameritan, asimismo, se rebajaran los órdenes de compra cuya factura se haya recibido verificando que correspondan adecuadamente y que hayan sido aprobadas.

Luego se pasará al jefe de finanzas el listado para la comprobación de la exactitud de la información y que los anexos estén debidamente autorizados como medida de control, se colocará el sello de procesado y se firmará por él como constancia de verificación y comprobación de la información.

Las facturas originales se archivarán en un archivador de gavetas, clasificando por cliente, y por fecha de emisión de la factura de la más antigua a la más reciente.

Estrategia 3.- Asignación de fondo para pago de deudas y obligaciones a proveedores desde la sede de Valencia.

Esta estrategia tiene como finalidad la Asignación de fondo para pago de deudas y obligaciones a proveedores desde la sede de Valencia, con la finalidad de efectuar los pagos de proveedores nacionales que han sido solicitado servicios o realizado compras, desde las ciudades cercanas en al Estado Carabobo, para ello se realizará un registro previo de las facturas se emitirá un reporte quincenal por fecha de vencimiento para determinar los gastos que se pagarán el día de caja, en este fondo se deberá incluir lo correspondiente al fondo de caja chica, para su respectiva reposición.

Una vez determinado el importe a pagar en la próxima quincena se procederá a emitir una relación de los proveedores, importes, y facturas a será pagadas, para que la oficina de Caracas, proceda a realizar la correspondiente transferencia a la cuenta bancaria administrada desde valencia, para pago a proveedores nacionales.

Una vez realizado los pagos se deberán enviar los soportes de las facturas para justificar los respectivos desembolsos.

Estrategia 4.- Elaboración de programación de pago quincenal.

Quincenalmente tres días hábiles previos a la quincena se procederá a revisar las facturas vencidas y se realizará una relación de pago, se procederá buscar las facturas originales y sus respectivos soportes y se enviará a la oficina principal de Caracas para la asignación de los recursos.

Una vez aprobada y efectuada la transferencia de los recursos, se procederá a la emisión de cheques o efectuar las correspondientes transferencias, aprobadas por el jefe de finanzas, quien será el custodio de la cuenta principal.

Una vez efectuados los pagos se le comunicará al proveedor vía correo electrónico y/o llamadas telefónicas para que efectúen el retiro de los cheques por caja, y los que son de Ciudades cercanas (Maracay, Puerto Cabello, San Felipe, San Carlos, entre otros) se realizará transferencia, y se enviará comprobante de pago vía correo electrónico.

Estrategia 5.- Establecimiento de días de pagos a proveedores.

Se establecerá los días viernes cercanos a cada quincena, en el horario de 8am a 11:30 am, para el pago de proveedores nacionales, se informará al proveedor indicando la normativa en la orden de compra y enviando correo electrónico para su conocimiento.

Estrategia 6.- Envío de notificación de pago a proveedores a través de correos electrónicos.

Se enviará notificación de pago a proveedores a través de correos electrónicos, con la finalidad de mantener informado al proveedor, que su pago ha sido efectuado y se enviará comprobante de pago, en el caso de pagos por transferencia, o notificación

de que el cheque se le entregara el día de caja respectivo, dentro del horario establecido.

Estrategia 7.- Emisión de movimientos bancarios para verificar que los cheques emitidos y las transferencias efectuadas hayan sido efectuadas por los montos correctos y autorizados.

Semanalmente se emitirá un reporte de los movimientos bancarios a través de la banca electrónica, para realizar la conciliación previa y verificación de que los cheques emitidos y las transferencia efectuadas no hayan sido devueltas, y que sean efectuadas por los montos correspondientes de las facturas, para detectar posibles errores a tiempo, y evitar posibles riesgos de fraude, semanalmente se enviará los soportes y el respectivo reporte bancario a la oficina principal de Caracas, como comprobación de los desembolsos efectuados desde el departamento de finanzas.

Estrategia 8.- Solicitud de estados de cuenta a proveedores.

Quincenalmente se le enviará a los proveedores de servicio o venta recurrente, una solicitud de estados de cuenta vía correo electrónico, para poder tener presente las deudas y obligaciones que están pendientes por pagar, y hacer seguimiento de la recepción de la respectiva factura para su oportuno registro y planificación de pago.

Estrategia 9.- Cursos de capacitación al personal de cuentas por pagar sobre la importancia de aplicar controles internos y la implementación de las estrategias administrativas y contables.

Se realizará una planificación de los cursos de capacitación e inducción necesarios para el personal de finanzas, para implementar las estrategias propuestas, de manera que realicen las actividades de registro y generación de pagos de manera eficiente, eficaz y efectiva, para lograr cubrir los compromisos contraídos con los proveedores, en el tiempo oportuno mejorando la imagen de la institución ante ellos.

CONCLUSIONES

Las empresas requieren de la adquisición de bienes y de la prestación de servicios para asegurar su operatividad, por lo tanto adquieren deudas y compromisos que deben ser pagados de manera oportuna, para poder seguir contando con los créditos otorgados, y de la adquisición de los mismos de manera recurrente. A tales efectos, la presente investigación se basa en darle una solución viable a la problemática presentada por la empresa, Pfizer Venezuela S.A., la cual no tiene definidos procedimientos y controles internos para el registro de las cuentas pagar, para realizar un diagnóstico adecuado se realizó un análisis de los datos obtenidos de la aplicación de la técnica e instrumento de recolección de información, con los cuales se pudo identificar las siguientes debilidades presentes en sus procesos de pago a proveedores nacionales:

- No se realiza una oportuna programación de pago.
- La información del área de cuentas por pagar de la sede de Valencia no es veraz y confiable.
- No cuentan con procedimientos definidos ni controles internos establecidos que garanticen el oportuno registro de las obligaciones contraídas.
- No se hace seguimiento y control de las actividades realizadas en el área de cuentas por pagar.
- No se manejan formatos de cuentas por pagar de manera adecuada y no se realizan las notas de recepción de manera recurrente.
- No se realiza el registro oportuno de las cuentas por pagar.
- No se realiza análisis de vencimiento de las facturas, y no se hace una unificación de criterios para realizar los pagos.

Para solventar las debilidades encontradas, se concluye que se pudo diseñar las estrategias administrativas y contables para optimizar el proceso de pago a proveedores de la empresa PFIZER VENEZUELA S.A.

RECOMENDACIONES

Considerando la realidad observada en la empresa Pfizer Venezuela S.A. y con la finalidad de sugerir acciones que puedan disminuir las debilidades existentes y mejorar las fortalezas presentes para la optimización de los procesos de pagos a proveedores nacionales, se propone tomar en cuenta las siguientes recomendaciones de :

- Que la gerencia de finanzas ponga en práctica las estrategias administrativas y contables propuestas para optimizar los procesos en el departamento de cuentas por pagar, así como tomar en cuenta las recomendaciones realizadas en el presente trabajo de grado, ya que el mismo fue realizado tomando en cuenta las necesidades presentes en la empresa, para así corregir las debilidades presentes que se han generado en los procesos por falta de controles internos.
- Es necesario que la propuesta sea divulgada a todos los miembros del departamento de finanzas, relacionados al proceso de cuentas por pagar así como al personal involucrado en los procesos de pago a proveedores nacionales, con la finalidad de unificar criterios, y sean establecidas claramente las funciones y responsabilidades de cada uno de ellos.
- Para respaldar la recomendación anterior es necesaria la elaboración de un manual de normas y procedimientos para el área de cuentas por pagar, en el cual se establezcan las políticas, normas y procedimientos de cada una de las funciones que se realizan en el departamento en estudio, el cual sirve de orientación para la efectiva ejecución de los procesos, y de inducción para el nuevo personal que ingrese al departamento.
- Capacitar y dar inducción a todas las personas que laboran en el departamento de finanzas que se relacionan con los procesos de cuentas por

pagar y pagos a proveedores nacionales, con la finalidad de reforzar conocimientos del área donde se desempeñan y de esta manera estar preparados para solventar cualquier inconveniente que se pueda presentar en el desempeño de los roles.

- Implementar estrategias de mejoramiento continuo basadas en el control interno de todas las actividades que se realizan en la organización.

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). **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.,** Universidad de Carabobo. Trabajo de grado no Publicado. Bárbula. Venezuela.
- Arens, Alvin Loebbecke, James; Quiñones, Adolfo y Resediz, Francisco (2007). **Auditoría un Enfoque Integral,** 6ª Edición, México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. S.A.
- Arias, Fideas (2012). **El proyecto de investigación.** 5ta Edición. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2008). **Como se elabora el proyecto de investigación.** 6ª Edición. Caracas. Editorial BL Consultores Asociados.
- Barcia, Erika (2016). **Diseño de procesos para el pago a proveedores y fondos a terceros en el G.A.D.M. ATACAMES.** Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Trabajo de grado no publicado. Esmeraldes. Ecuador.
- Catacora, Fernando (2009). **Sistemas y Procedimientos Contables.** 1ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, Idalberto (2010). **Gestión del Talento Humano.** 3ª Edición. México: Ediciones Mc Graw – Hill Interamericana. S.A.
- Contreras, Emigdio (2009). **El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica: Pensamiento & Gestión.** 35ª Edición. Barranquilla. Colombia: Editorial Universidad del Norte.
- Cordillo, Agustín (2006). **Curso Práctico de Contabilidad General y Superior.** 3ª Edición. Caracas-Venezuela: .Editorial Centro Contable Venezolano.
- Farfán, Marielys y Godoy, María (2017). **Plan estratégico para optimizar los procesos administrativos y contables del área de cuentas por pagar de la**

- empresa I.V.F. Publicidad C.A.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Fernández, Joaquín (2010). **Contabilidad Intermedia**. 2ª Edición. México: Editorial Limusa Wiley.
- García, Lida (2007). **Introducción a la Teoría Administrativa**. 3ª Edición. Valencia. Venezuela: Editorial Alfa 2000 Impresores.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2008). **Metodología de la Investigación**. 6ª Edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Koontz, Harold (2015). **Elementos de la Administración**. 8ª Edición. México. D.F: Editorial Mc-Graw Hill Interamericana S.A.
- López, Arturo (2011). **Proceso Contable 1. Contabilidad Fundamental**. 3ª Edición. Colombia: Ediciones ECASA. Editorial Thomson.
- López, Bernardo (2011). **Estrategias**. 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Lugo, Caterine (2016). **Plan estratégico para optimizar el proceso administrativo para la elaboración de las órdenes de pago en la oficina de servicios administrativos de la Contraloría Municipal de los Guayos, en el Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Meigs, Walter & Meigs, Roberts (2008). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales**. 11ª Edición. Colombia: Editorial McGraw–Hill Interamericana.
- Mintzberg, Henry y Sallenave, Jean Paul (2014). **Gerencia y Planeación Estratégica**. 6ª Edición. Colombia: Editorial Normas.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2006). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 3ª Edición. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Ramírez, Tulio (2007). **Como Hacer un Proyecto de Investigación**. 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Rojas, Abascal (2006). **Cómo se hace un plan estratégico**. 4º Edición. Madrid. España: ESIC Editorial.

Salazar, Daniela (2014). **Análisis de los procedimientos administrativos aplicados para el registro, control y pago de los egresos de la empresa Mercantil Seguros C.A. Sucursal Maturín, I Trimestre del 2013.** Universidad de Oriente. Trabajo de grado no publicado. Maturín. Venezuela.

Serna, Humberto (2010). **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.

Welsh, Ignacio (2008). **Principios de Administración.** 4ª Edición. Santa Fe de Bogotá. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.

ANEXO



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

Estimado señor
Gerente de Finanzas

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de proponer estrategias administrativas y contables para la optimización de los procesos de liquidación de pagos para la empresa Pfizer Venezuela S.A.

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

Instrucciones Generales:

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

Gracias por su colaboración,

ANEXO A.- CUESTIONARIO

Ítem 1.- ¿Cree usted que la información que proporciona el área de cuentas por pagar es oportuna y confiable?

SI		NO	
----	--	----	--

Ítem 2.- ¿En la empresa se realiza alguna programación de pago a proveedores nacionales?

SI		NO	
----	--	----	--

Ítem 3.- ¿Existen procedimientos establecidos en las funciones del área de cuentas por pagar?

SI		NO	
----	--	----	--

Ítem 4.- ¿Se lleva a cabo un seguimiento y control interno de las actividades que realiza el personal de cuentas por pagar?

SI		NO	
----	--	----	--

Ítem 5.- ¿Se manejan formularios para las cuentas por pagar, de forma adecuada?

SI		NO	
----	--	----	--

Ítem 6.- ¿Existe en la organización un sistema de control interno para el desarrollo de sus operaciones en el área de cuentas por pagar?

SI		NO	
----	--	----	--

Ítem 7.- ¿Las facturas de proveedores nacionales se registran oportunamente en la fecha que corresponde?

SI		NO	
----	--	----	--

Ítem 8.- ¿Se emiten notas de recepción cuando se recibe la mercancía?

SI		NO	
----	--	----	--

Ítem 9.- ¿Se realizan análisis de vencimiento de las cuentas por pagar?

SI		NO	
----	--	----	--

Ítem 10.- ¿Se mantiene un criterio único de pago a proveedores?

SI		NO	
----	--	----	--

Anexo B

Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
ÍTEM	SI	NO	SI	NO
1	0	3	0%	100%
2	1	2	33%	67%
3	2	1	67%	33%
4	0	3	0%	100%
5	0	3	0%	100%
6	1	2	33%	67%
7	0	3	0%	100%
8	1	2	33%	67%
9	0	3	0%	100%
10	1	2	33%	67%

Fuente: Barbeito (2018)