



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA  
OPTIMIZACION DE LAS CUENTAS POR PAGAR DE  
LA EMPRESA COMEDORES INDUSTRIALES LA  
LOBERA C.A.**

**Autor:**

Valeria Valera

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego

**Telefono:** (0241) 8714240 (máster) – Fax: (0241) 8712394



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACION DE  
LAS CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA COMEDORES  
INDUSTRIALES LA LOBERA C.A.**

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al grado de Licenciada  
en Contaduría Pública

**Autor:** Valera Valeria

**Tutor:** Licdo. Daniel Mariño

San Diego, Noviembre 2018

## DEDICATORIA

La vida es una lucha constante y está llena de muchas experiencias positivas y otras no tanto; sin embargo, esas experiencias son las que nos enseñan a luchar y conseguir nuestros sueños superando día a día cada uno de los obstáculos que se nos presentan. Por tal motivo, hoy puedo decir que uno de mis sueños era culminar mi carrera profesional y a pesar de los obstáculos y dificultades que se presentaron luché por llegar a la meta. Por esta razón, quiero dedicar mi trabajo de grado a las siguientes personas:

A **Dios**, por ser el motor de mi vida, por no haber dejado que me rinda en ningún momento e iluminarme para salir adelante, porque todo lo que tengo, lo que puedo y lo que recibo es regalo que él me ha dado.

A madre **Amaru Tariba**, por ser la mejor mamá del mundo y por desempeñar muy bien su rol. A ti mamá que das la fuerza en los momentos más débiles y difíciles de mi vida, a esa madre maravillosa que vive día a día orgullosa de todos mis triunfos así como también vive dándole gracias a Dios por toda la fortaleza que me ha dado y la dicha que le ha dado a ella de verme cumplir esta meta en mi vida.

A mi abuela, **Mireya de Tariba**, porque ha sido mi fortaleza, mi muro, mi apoyo por su amor, por su cariño, sus consejos y porque siempre está conmigo y me acompaña.

A, mis Hermanos **Génesis y Gabriel**, por estar allí por ser mis mejores amigos y compartir conmigo cada etapa de mi vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

Durante estos meses son distintas las personas que han participado en este trabajo y quienes me han apoyado para lograr el cumplimiento del mismo, es por ello que quiero expresar mi gratitud por la confianza depositada de manera desinteresada.

A **Dios** por darme la vida, por ser mi guía y darme toda la inteligencia y sabiduría necesaria para lograr mis metas. A mis padres e hijas que han estado allí incondicionalmente en los momentos malos y buenos. Gracias ustedes son mi inspiración.

A mis Profesores quienes han sido fuente de conocimientos y sabiduría en todo el proceso de mi carrera, en especial al profesor y tutor académico **Licdo. Daniel Mariño**, quien ha sido de gran apoyo y que además sin ningún interés acepto instruirme y ayudarme en esta etapa tan importante de mi carrera.

A la empresa **Comedores Industriales La Lobera C.A.**, por brindarme la oportunidad de realizar el proyecto en dicha institución. Asimismo quiero agradecer a mis tíos Amir y Mauro, así como a mi familia y **Amigos**, especialmente a **Gabriela, Gabriela Josdan, Mislav, Carla, Jhoseph y Neny**.

De la misma manera, quiero agradecer a mis primos **Carlos, Elianny, Eduardo y Jose David** y a todas aquellas personas que de alguna forma contribuyeron en este largo camino que hoy día me ofrece la oportunidad de sentirme satisfecha por mis logros, que en resumen es el logro de todos. **Gracias.**

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
INDICE GENERAL.....	v
LISTA DE CUADROS.....	vii
LISTA DE GRÁFICOS.....	viii
RESUMEN.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPITULO I. EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema.....	3
Formulación del Problema.....	7
Objetivos de la Investigación.....	7
Justificación de la Investigación.....	8
<b>CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL</b>	
Antecedentes de la Investigación.....	9
Bases Teóricas.....	14
Definición de Términos Básicos.....	30
<b>CAPITULO III. FASES METODOLÓGICAS</b>	
Tipo y Diseño de la Investigación.....	32
Nivel y modalidad.....	33
Fases de la Investigación.....	34
Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la empresa.....	34

Fase II. Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.....	37
Fase III. Diseño de estrategias de control interno.....	38
<b>CAPITULO IV. RESULTADOS</b>	
Presentación de los resultados.....	40
Matriz FODA.....	66
Análisis FODA.....	67
<b>CAPITULO V. LA PROPUESTA</b>	
Presentación de la propuesta.....	69
Objetivos de la propuesta.....	70
Justificación de la propuesta.....	71
Factibilidad de la propuesta.....	72
Desarrollo de la propuesta.....	74
CONCLUSIONES.....	89
RECOMENDACIONES.....	91
REFERENCIAS.....	92
ANEXOS.....	95
A. Modelo de la encuesta.....	96
B. Carta de validación del instrumento.....	99

## LISTA DE CUADROS

Cuadros		pp
1	Matriz FODA.....	66
2	Flujograma recepción de las facturas.....	45
3	Flujograma del proceso Compras-Cuentas por Pagar.....	82

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráficos	pp
1 Resultados encuesta pregunta n° 1.....	41
2 Resultados encuesta pregunta n° 2.....	42
3 Resultados encuesta pregunta n° 3.....	43
4 Resultados encuesta pregunta n° 4.....	44
5 Resultados encuesta pregunta n° 5.....	45
6 Resultados encuesta pregunta n° 6.....	46
7 Resultados encuesta pregunta n° 7.....	47
8 Resultados encuesta pregunta n° 8.....	48
9 Resultados encuesta pregunta n° 9.....	49
10 Resultados encuesta pregunta n° 10.....	50
11 Resultados encuesta pregunta n° 11.....	51
12 Resultados encuesta pregunta n° 12.....	52
13 Resultados encuesta pregunta n° 13.....	53
14 Resultados encuesta pregunta n° 14.....	54
15 Resultados encuesta pregunta n° 15.....	55
16 Resultados encuesta pregunta n° 16.....	56
17 Resultados encuesta pregunta n° 17.....	57
18 Resultados encuesta pregunta n° 18.....	58
19 Resultados encuesta pregunta n° 19.....	59
20 Resultados encuesta pregunta n° 20.....	60
21 Resultados encuesta pregunta n° 21.....	61
22 Resultados encuesta pregunta n° 22.....	62
23 Resultados encuesta pregunta n° 23.....	63



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACION DE  
LAS CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA COMEDORES  
INDUSTRIALES LA LOBERA C.A.**

**Autor:** Valera Valeria.

**Tutor:** Licdo. Daniel Mariño

**Fecha:** Noviembre 2018.

**RESUMEN INFORMATIVO**

La investigación actual tiene como objetivo “proponer estrategias dirigidas al mejoramiento de las cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A, ubicado en Valencia Estado Carabobo. En tal sentido, la misma estuvo basada en una investigación descriptiva, de campo ya que permitió recolectar la información directamente de la realidad, apoyada en un proyecto factible, ya que se presenta una propuesta como alternativa de solución a una problemática existente en el departamento de contabilidad de la empresa objeto de estudio. Con respecto a la población la misma está constituida por ocho (8) trabajadores. Por lo reducido de la misma se tomara como muestra el 100% de la población. Entre las técnicas de recolección de datos utilizadas se encuentran la observación directa y la encuesta en modalidad de cuestionario, el mismo estará estructurado por quince (15) ítem de preguntas cerradas de tipo dicotómicas. Los datos recolectados de tales instrumentos serán procesados a través de la matriz FODA, con la finalidad de conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, por lo que dichas debilidades y amenazas será la base elaborar la propuesta de estrategias que se adapte a las necesidades del departamento de contabilidad con respecto a la gestión de las cuentas por pagar y las cuales permitieron darle validez y confiabilidad a la investigación.

**Palabras Clave:** Estrategias, Control interno, Optimización, Cuentas por pagar.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas deben enfrentarse a un mercado altamente competitivo y cambiante, lo que las obliga a desarrollar mecanismos de adaptación y buscar nuevos procesos que le permitan lograr los objetivos de la manera más eficiente posible. En este sentido, es indispensable forjar un conjunto de herramientas que fomenten cambios en los procesos, donde se evidencien debilidades, con el fin de implementar procedimientos o estrategias adecuados a las necesidades de cada organización.

Debido a lo antes expuesto, es conveniente acotar que una de las áreas que requieren mayor atención es el área de contabilidad; específicamente la gestión de cuentas por pagar, puesto que el estricto cumplimiento de los compromisos de pago es sin duda uno de los aspectos más valorados por los proveedores de cualquier empresa. La morosidad, y sobre todo si es reiterada puede suponer la pérdida de proveedores clave para la empresa, supone una pésima imagen de cara a los proveedores que han confiado en ella y puede acabar incluso trasladándose a listas y foros de morosidad que pueden dificultar la adquisición de futuros bienes y servicios afectando de manera negativa la actividad empresarial.

Por consiguiente, en el estado Carabobo se encuentra ubicada la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A. el cual presenta una problemática con respecto a debilidades en los procesos llevados a cabo en la gestión de las cuentas por pagar, puesto que no existen los lineamientos ni políticas necesarias para llevar de manera eficiente la cancelación de las deudas contraídas con los proveedores de la empresa. Por lo que dicha situación incide en el desempeño de la organización. Es por ello, que la presente investigación tiene como objetivo la propuesta de estrategias para el mejoramiento de las cuentas por pagar de la empresa objeto de estudio. Con la

finalidad de minimizar la problemática existente dentro del área de contabilidad. En tal sentido, es conveniente acotar que el estudio actual está constituido por cuatro (4) capítulos distribuidos de la siguiente manera:

Capítulo I, el cual comprende el planteamiento del problema, seguidamente se describen el objetivo general y los específicos de la investigación para concluir este capítulo con la justificación o importancia de la investigación. Posteriormente, se procede con el Capítulo II o marco teórico, el cual presenta los antecedentes de investigaciones previas relacionadas de manera directa con la misma, las bases teóricas que sustentan el tema planteado, además, se exponen la definición de algunos términos básicos para mayor comprensión del lector.

Luego el Capítulo III: establece el ámbito metodológico en que se circunscribe el proceso de indagación, definiendo de modo preciso el tipo de investigación mediante la cual es abordado el tema, su diseño y las fases metodológicas donde se describe la población y muestra seleccionada para el estudio, las técnicas e instrumento de recolección de información, la validez y confiabilidad de los instrumentos.

En el Capítulo IV: Se muestran el análisis de los resultados. Seguidamente el Capítulo V, presenta la propuesta para culminar con las conclusiones, recomendaciones, referencias y los anexos pertinentes a la investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBELMA**

### **1.1. Planteamiento del Problema**

En la actualidad las Pymes conforman el grupo predominante de empresas en el mundo por su gran contribución a la generación de riqueza y creación de empleo. Sin embargo, tienen dificultades que ponen en riesgo su estabilidad en el mercado, generadas principalmente por la falta de control interno. Es por ello, que se necesitan implementar procesos estratégicos, que contribuya a generar una información veraz, oportuna y totalmente confiable. Esto permitirá a la organización, una toma de decisiones más acertada y por consiguiente el éxito de la misma, teniendo en consideración que el control interno es de gran ayuda para el logro de los objetivos de la empresa.

Por consiguiente, las organizaciones deben disponer de controles internos, los cuales siempre se buscan sean rigurosos ya que ayudan a llevar de mejor manera la ejecución de las distintas tareas o actividades, puesto que son pautas que permiten no solo tomar decisiones acertadas sino que toman en cuenta factores como tiempo y esfuerzo, permitiendo de esta manera obtener resultados favorables y acertados. El control interno es definido por Perdomo, A. (2004; 66), como un “plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia en sus operaciones”.

En relación a lo anterior, las organizaciones recurren al control interno como la base donde fundamentan sus operaciones; es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras, son regidas para el logro de los objetivos propuestos, ya que direcciona de manera ordenada y eficiente los pasos a seguir para el alcance de los mismos. El control interno detecta irregularidades y errores evaluando los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables, y, su efectividad depende que administración obtenga la información necesaria para seleccionar los controles que mejor convengan a los intereses de la entidad.

Considerando lo antes expuesto, es importante acotar que el tiempo ha demostrado la importancia que presenta el control interno dentro de las áreas de las empresas, principalmente el área de contabilidad, puesto que la contabilidad es el pilar de las decisiones de las compañías y actualmente la mayoría de las empresas de servicio o manufactureras operan con cuentas por pagar, ya que en muchos casos no cuentan con la liquidez necesaria para realizar alguna compra ni ofrecer algún servicio y resulta más complejo si se cancelan con efectivo a pagarlo en cuotas accesibles, o a mediano, corto o largo plazo. Al respecto, Gutiérrez (2004; 63) plantea que las cuentas por pagar: “representan facturas que una empresa posee pendientes de pago a un proveedor, resultantes de operaciones a crédito con vencimiento no mayor de un año. Se clasifican como real pasivo, a corto plazo con saldo acreedor y perteneciente al balance general”.

Por lo tanto, es importante acotar que el rubro de cuentas por pagar de proveedores es uno de los más sensibles y de mayor atención en todo tipo de organización debido a que corresponde al medio por el cual los bienes, materiales y servicios que la empresa requiere para realizar sus operaciones cotidianas sin ningún inconveniente, es por esta razón que se gestionan líneas de crédito o acuerdos comerciales que permitan a las empresas gestionar su liquidez de forma tal que pueda

solventar sus pagos con los ingresos que perciba, sabiendo esto es muy importante que la manera como son desarrolladas las actividades relacionadas con el proceso de cuentas por pagar a proveedores se encuentre estructurado de una manera que pueda responder a todas las necesidades de los usuarios internos y externos, garantizando así que el proceso sea desarrollado en armonía y de forma efectiva.

En tal sentido, se hace fundamental que las empresas modernas, sobre todo en una economía tan inestable como la venezolana, establezcan métodos, lineamientos o estrategias para el mejoramiento y el control contable de las cuentas por pagar que propicien la eficiencia de las gestiones en general y que genere el fortalecimiento institucional de la empresa. Por esa razón, la mayoría de las organizaciones al efectuar sus adquisiciones ya sean para bienes de consumo o productos que van a ser revendidos o transformados como en el caso de la materia prima, son realizados por lo general a crédito siendo así que al hacerse efectiva la transferencia de los bienes es generada a su vez una obligación por pagar o cancelar a un plazo determinado de tiempo en el futuro, es por esto que en todo tipo de organización la correcta administración de las cuentas mantenidas con sus proveedores, es fundamental para garantizar la confiabilidad de los procesos aplicados.

A raíz de lo antes expuesto, es importante resaltar que en el estado Carabobo son muchas las organizaciones que están en la búsqueda constante de técnicas y herramientas para lograr la optimización de las cuentas por pagar con el fin de minimizar los inconvenientes que afectan dicha gestión, una de ellas es la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A., la misma es una organización que se encarga de cubrir las necesidades del mercado en cuanto a los servicios de alimentación en el sector industrial y de servicios con calidad, higiene, honestidad y seriedad. La empresa objeto de estudio emprende grandes búsquedas de herramientas que permitan mejorar el desarrollo de sus actividades, todo ello en respuesta a los continuos cambios que se producen en el entorno y que la obliga a tomar medidas que

permitan mantener el negocio en marcha, satisfaciendo las necesidades de su cartera de clientes y generando altos niveles de rentabilidad.

Sin embargo, se pudo constatar que dicha empresa presenta una situación de peculiar importancia, en el área de contabilidad específicamente en la gestión de cuentas por pagar a los proveedores. Cabe destacar que en el área antes descrita no existen los lineamientos ni políticas necesarias para desempeñar cada una de las funciones de manera eficiente, y así tener control sobre la gestión de pago debido a que se genera retraso en el pago de las facturas de las deudas contraídas con los proveedores, dicha situación ha generado descontento de los proveedores, razón por la cual realizan constantes quejas a la empresa.

Por otro lado, se observó que en el proceso llevado a cabo por el personal encargado de las cuentas por pagar no existe una herramienta física que describa de manera lógica y secuencial cada una de los pasos a seguir para realizar de manera oportuna las deudas contraídas con los proveedores. Asimismo, se evidenció la inexistencia de conciliación de las cuentas por pagar a proveedores pendientes de pago, lo que ha provocado atraso en la cancelación de las mismas y a su vez un gasto adicional por cargos correspondientes a intereses y recargos; otra situación que se ha presentado es que varios pagos a realizarse a un proveedor fueron consignados o entregados a otro proveedor lo que conlleva a que se deban realizar gestiones administrativas adicionales.

En consecuencia, la falta de control interno en las cuentas por pagar de la empresa objeto de estudio, representa un grave problema para la organización en general, ya que impide que se obtenga a tiempo los pagos correspondientes para la adquisición de los insumos, por lo tanto se puede afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, corre el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para

su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa. Por esta razón, surge la necesidad de diseñar estrategias que logren el pago oportuno de las deudas contraídas con los proveedores de la empresa y así se estaría solventado una problemática que afecta el buen desempeño de la organización en general.

### **1.1.1. Formulación del problema**

Una vez expuesta la problemática se plantea la siguiente interrogante: ¿Cuáles serían las estrategias de control interno para la optimización de las cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A.?

## **1.2. Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1. Objetivo General**

Proponer estrategias de control interno para optimizar las cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual en el área de contabilidad con respecto al proceso llevado a cabo para las cuentas por pagar
- Identificar las debilidades y fortalezas de los procesos utilizados en el área de contabilidad para las cuentas por pagar
- Diseñar estrategias de control interno que logren la optimización de las cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera.

### **1.3. Justificación de la investigación**

Para todas las empresas, especialmente para aquellas que se encuentran en pleno crecimiento, es muy importante poder mantener unas finanzas sanas, las cuales les permitan llevar la operación adecuadamente y para lograr mantener los números de la empresa en buen estado entran en juego diversos factores, uno de ellos es la correcta gestión de las cuentas por pagar. Contar con un control eficiente de las cuentas por pagar de la compañía hará posible que ésta pueda: Realizar los pagos de facturas en tiempo y forma, evitando así la generación de intereses innecesarios; mantener un adecuado flujo de efectivo y tener una buena relación con los diversos proveedores de la empresa. Incluso, esta última puede ayudar a obtener mejores condiciones de pago, lo cual sin duda es de beneficio para la organización.

En ese contexto, cobra relevancia esta investigación pues busca aportar estrategias para la optimización de las cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A. las cuales permitirán dar solución a la problemática planteada; facilitándole reformular los métodos de control e introducir los medios necesarios para lograr un mejoramiento continuo que afiance las fortalezas de la empresa en sus procesos operacionales.

En tal sentido, la empresa objeto de estudio será el principal beneficiario de la presente investigación, ya que con ello se podrá determinar en forma clara y precisa la gestión con la cual se está manejando el proceso de las cuentas por pagar y mediante esto poder optimizar tiempo y recursos hasta poder llegar hacia los objetivos trazados por el departamento de contabilidad. Mediante la aplicación del control interno podrá se establecerán los medios que garanticen una adecuada ejecución de las operaciones, conduciendo a mejorar la eficiencia de la misma, permitiéndoles ofrecer un mejor servicio a sus clientes y una mejor relación con sus proveedores.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Según Scherba, (2007:10), define el marco teórico como “El grupo central de conceptos y teorías que un investigador utiliza para formular y desarrollar un argumento”. Esto se refiere a las ideas básicas que forman la base para los argumentos, mientras que la revisión de literatura se refiere a los artículos, estudios y libros específicos que uno usa dentro de la estructura predefinida. Tanto el argumento global (el marco teórico) como la literatura que lo apoya (la revisión de literatura) son necesarios para desarrollar una tesis cohesiva y convincente. Por lo tanto el presente capítulo está constituido por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales y la definición de términos básicos.

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

Al respecto Arias (2009:38), expresa que los antecedentes de la investigación, “son estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema de estudio”. Los antecedentes están representados por tesis de grado, postgrado, doctorales y otros trabajos de investigación de cualquier casa de estudios universitaria u organización empresarial.

Por consiguiente, para el desarrollo de la presente investigación, se necesitó la consulta de otras tesis referentes al tema que representa antecedentes válidos para fundamentar el problema investigado. De tal manera que, para sustentar teóricamente

la presente investigación se consideraron trabajos anteriores que proporcionaron una base consistente y que se encuentran estrechamente relacionados con la temática abordada. A continuación se exponen diferentes investigaciones:

En tal sentido, Rodríguez y Vásquez (2017), llevaron a cabo una investigación titulada **“propuesta de control interno en el área de cuentas por pagar basado en la estructura conceptual integrada COSO en la empresa Jtmusic.Carshop C.A.,** trabajo de grado para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública ante la Universidad Central de Venezuela. El objetivo general de esta investigación fue la propuesta de control interno para el área de cuentas por pagar de la empresa objeto de estudio. Metodológicamente la investigación estuvo enfocada en un estudio descriptivo de diseño de campo apoyado en un proyecto factible, donde la población estuvo conformada por doce (12) personas, donde las técnicas de recolección de datos utilizado fueron la observación directa y la encuesta en modalidad de cuestionario contentivo por dieciocho (18) preguntas cerradas de tipo dicotómicas.

Los autores destacan, que la situación actual que presenta la entidad en el departamento objeto de estudio, encontrándose entre los más importantes una inadecuada segregación de funciones, la usencia de análisis detallado por proveedor que es indispensable al momento de realizar el pago, desconocimiento de la disponibilidad de crédito para efectuar los pagos, entre otros factores; lo que se resume en ausencia de normas y procedimientos en el área de cuentas por pagar, identificando riesgos de incumplimiento que aunado a la existencia de políticas inadecuadas de control, genera a la entidad un ambiente propicio para la realización de fraudes o desfalcos y una alta probabilidad de errores y fallas en sus operaciones los cuales no pueden ser detectados debido a la ausencia de controles internos en el proceso de cuentas por pagar.

Como conclusión, el autor considera necesario la implementación de la propuesta en beneficio de actividades del control interno, procedimientos que sirvan de puente para el mejoramiento de los controles administrativos y contables en el departamento de cuentas por pagar, promoviendo el seguimiento y control de sus registros y transacciones de las operaciones que se realizan en el área. La vinculación existente entre la presente investigación y el estudio actual radica en la propuesta de fortalecer los sistemas de control interno, pues es el objeto en estudio en esta investigación surge por la necesidad de la mejora en las operaciones de las cuentas por pagar de la empresa objeto de estudio, basados en los elementos del control interno descritos con anterioridad.

En el mismo orden de ideas, Benavidez (2016), en su estudio titulado **“Lineamientos de Control Interno para el registro y seguimiento de las cuentas por pagar de la Dirección de Administración de la Universidad de los Andes”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, presentado ante la Universidad de los Andes, el objetivo general de este antecedente fue Diseñar lineamientos de control interno que permitan lograr el registro y seguimiento de las cuentas por pagar de la Dirección de Administración de la Universidad de los Andes. La metodológica utilizada estuvo enfocada hacia el diseño de investigación no experimental, tipo de estudio de campo, con base bibliográfica y un nivel de investigación descriptivo, una de las técnicas utilizada fue observación, como instrumentos para la recolección de datos se utilizó un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas, integradas con 25 ítems y dirigidos a los coordinadores administrativos, jefes de departamentos y secciones que conforman la dirección.

Los resultados reflejan que se debe establecer en el interior de la organización una cultura que enfatice y demuestre a todos los niveles del personal, la importancia de los controles internos y asegurar la efectividad de los mismos. Este trabajo viene a ser un antecedente referencial para el desarrollo de la presente investigación por

tratarse de la efectividad del control interno de las cuentas por pagar. Los resultados permiten considerar que el control sobre los procesos administrativos, a través de normas y procedimientos claros, es parte importante en la eficiencia y obtención de mayores beneficios en la organización. Adicionalmente, estos mecanismos de control permiten a las organizaciones evaluar la gestión y obtener información relevante que apoye la toma de decisiones.

De la misma manera, Hernández y Torres (2016), llevaron a cabo una investigación titulada “**Diseño de un Sistema de Control Interno en el Área de Cuentas por pagar del Departamento de Administración. Caso Hogares Crea Sede Central**”. Trabajo de Grado para optar por el título de Licdo. Contaduría Pública de la Universidad de Carabobo. La presente investigación tiene como finalidad proponer un sistema de control interno, en el área de cuentas por pagar del departamento de administración, dentro de las directrices planteadas permitiendo de esta manera minimizar los efectos que genera la falta de controles internos en esta área.

Los autores indican, que la organización presenta un mal manejo de sus actividades desde el momento que se genera el gasto, ya que se realiza el pago al proveedor en muchas ocasiones sin la factura, lo que origina errores en la emisión de los cheques o en los registros contables realizados. Se elaboran las órdenes de compra después de realizadas estas, debido a la falta de supervisión del personal, por lo cual el autor concluye que propiciará a corto plazo que la institución no pueda seguir funcionando.

El anterior antecedente, se relaciona con la investigación, ya que busca minimizar los efectos que genera la falta de controles adecuados, a fin de potencializar las actividades que se realizan dentro del área de cuentas por pagar y para la solución del problema planteado desarrollaron un sistema de control interno.

Por otro lado, Campos y Pinto (2016), desarrollaron una investigación titulada **“Procedimientos de control interno basado en la estructura del control interno (coso II) en los procesos ventas-cuentas por cobrar-cobros y compras-cuentas por pagar-pagos de la empresa Alonso & Asociados C.A”.**, ubicada en San Diego estado Carabobo, para optar por el título de Licenciados en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. Este trabajo de investigación utilizó el informe COSO II o Administración de Riesgos Corporativos, el cual permite señalar eventos que puedan afectar a la organización y administrar sus riesgos dentro del riesgo aceptado proporcionando una seguridad razonable sobre la consecución de objetivos de la entidad, los resultados obtenidos, arrojaron la necesidad de la empresa objeto de estudio de implementar procedimientos de control interno en los procesos de Ventas-Cuentas por Cobrar-Cobros y Compras-Cuentas por Pagar-Pagos que permita determinar cuánta incertidumbre presenta la empresa.

En este trabajo, los investigadores señalan que los procedimientos de ventas y cuentas por cobrar, además de compras y cuentas por pagar se llevan de manera desorganizada, por lo cual no existen políticas establecidas para las compras y la cancelación a los proveedores, sino que se realizan las mismas al momento de necesitarse el material y se cancela al momento de vencerse la factura, por lo cual el autor considera que es necesario establecer procedimientos que mejoren los controles internos. Este trabajo se realizó bajo el enfoque COSO y guarda estrecha relación con la presente investigación ya que determina que la implementación de controles internos en los distintos procesos de una entidad es un factor que influye potencialmente, en la optimización de los procedimientos que allí se realizan. Igualmente representa un importante aporte, como referente teórico y metodológico.

En este mismo orden de ideas, Rojas (2014), realizó una investigación titulada **“Mejoras en el proceso para el registro contable de las cuentas por pagar a proveedores en el departamento de contabilidad de la empresa Auto Mundial**

S.A.” para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, presentado ante la Universidad José Antonio Páez, el objetivo general de este antecedente fue proponer mejoras en el proceso para el registro contable de las cuentas por pagar en el departamento de contabilidad de la empresa Auto Mundial S.A. La metodología aplicada consistió en la técnica de la entrevista tipo estructurada, para la recolección de datos a través del instrumento que emplearon para el desarrollo del informe, la entrevista se llevó a cabo en las instalaciones de la empresa y estuvo enmarcada en una serie de preguntas realizadas a los empleados del departamento de contabilidad.

La autora de esta investigación deja plasmado la importancia que tiene el registro contable de las cuentas por pagar de proveedores nacionales e internacionales, de servicio, entre otros son cuentas de muchos movimientos para conseguir que esta información se realice de manera adecuada, las empresas deben sistematizar la información. Para ello el departamento de administración debe preparar de forma correcta todos los pagos, retenciones de Impuesto al Valor Agregado (IVA), retenciones de Impuesto Sobre la Renta (ISLR) a dichos proveedores para que de esta manera no existan diferencias entre los departamentos de contabilidad y administración.

En relación con esta investigación la problemática expuesta fue de gran ayuda para la preparación de este informe, ya que proporcionó un enfoque para la elaboración del plan de acción en el proceso para el registro contable de las cuentas por pagar, el cual es de vital importancia, además que es una medida de control interno que debe existir dentro de una organización.

## **2.2. Bases Teóricas**

El objetivo de las bases teóricas es enriquecer el problema mediante un conjunto de conocimientos, los más sólidos y actualizados posibles, de modo que permita

orientar la búsqueda de información científica por medio de una conceptualización adecuada de los términos para efectuar este estudio. Balestrini (2001; p.139), señala que las bases teóricas son: “un conjunto de proporciones teóricas interrelacionadas, que fundamentan y explican aspectos significativos del tema o problema en estudio y lo sitúan dentro de un área específica del conocimiento”.

El presente trabajo de investigación se apoyó en una serie de referencias bibliográficas relacionadas con la temática tratada, a fin de llegar a los resultados obtenidos en la misma, y a su vez facilitaron la orientación requerida en la resolución de la problemática planteada. A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentaron la investigación actual, dicha información fue recabada a través de medios bibliográficos y electrónicos.

### **2.2.1. Control Interno**

El control interno se encuentra diseñado con la finalidad de proporcionar vías a las organizaciones para lograr sus objetivos, cumplir con la misión de la entidad y convertir en realidad su visión. Es un punto de partida importante a nivel de empresa, particularmente cuando se identifican debilidades, puede tener un efecto significativo sobre la evaluación general de la eficacia de los controles internos y los procedimientos para reportar información financiera. Así según Mantilla (2005) El control interno se define ampliamente como:

Un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en la siguiente categoría: efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (p 4).

De acuerdo con lo que menciona Estupiñan, (2008:145), “un sistema de control interno debe brindar confianza a la organización y poseer una serie de controles que disminuyan la probabilidad de que existan errores sustanciales o irregularidades en los registros que puedan afectar los estados financieros”; es por ello que el sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar aquellos posibles errores e irregularidades relacionados con la falsificación, fraude y cuidar de que los registros sean realizados de manera correcta y oportuna, debido a que esto tiene implicación sobre la correcta conducción de los negocios.

### **2.2.2. Componentes del control interno**

Para Cooper y otros (2007:7), “el control interno es importante debido a que ayuda a que la entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y prevención ante la pérdida de recursos, así como también a la obtención de información financiera y contable”. En tal sentido, los autores señalan los siguientes componentes del control interno:

- **Ambiente de control:** Está directamente relacionado con el personal de la entidad creando una conciencia del control que han de tenerse en las operaciones de la entidad, suministra disciplina y estructura de responsabilidad e incluye factores de integridad, valores éticos y competencia del personal, el Sistema de Control radica en que su principal propósito es detectar con oportunidad, cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

Mantilla (2005:25,) El ambiente de control tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y

se valoran los riesgos. Esto es cierto no solamente en su diseño, sino también en la manera cómo opera en la práctica.

- **Valoración de riesgos:** Consiste en identificar los riesgos derivados de fuentes internas y externas, previa a la valoración de riesgos, es necesario definir los objetivos para que la administración pueda identificar los riesgos y tomar las acciones necesarias para administrarlos

Mantilla (2005:39), todas las entidades, sin hacer caso de tamaño, estructura, naturaleza o clase de industria, enfrentan riesgos en todos los niveles de sus organizaciones. Los riesgos afectan la habilidad de la entidad para sobrevivir, no existe una manera práctica para reducir los riesgos a cero, pues la decisión de estar en los negocios crea riesgos. El proceso de identificación y análisis de riesgo es esencial en un sistema de control interno efectivo, se debe centrar la atención en identificar los riesgos en todos los niveles de la entidad y realizar las acciones necesarias para administrarlos.

- **Actividades de control:** Están relacionadas con las políticas y procedimientos incluidos en las directrices administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Dependiendo de las circunstancias, una actividad particular de control puede ayudar a satisfacer los objetivos de la entidad. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relacionan las operaciones, información financiera o cumplimiento.

Mantilla (2005:42), señala los tipos de actividades de control, incluyendo controles preventivos, controles para detectar, controles manuales, controles

computarizados y controles administrativos. Las actividades de control pueden ser descritas para objetivos de control específico, tales como asegurar que el procesamiento de datos sea completo, exacto. Les siguen ciertas actividades de control comúnmente desempeñadas por personal en varios niveles en las organizaciones. Se presentan para ilustrar el rango y la variedad de actividades de control, no para sugerir una categorización particular.

- **Información y comunicación:** El sistema de información produce el documento que contiene información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar el negocio. Los reportes administrativos de mediciones monetarias y relacionadas permiten monitoreo de utilidades definidas, desempeño de las cuentas por cobrar por clientes, participación en el mercado, entre otras. Es obvio que para poder controlar una empresa y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna ciertamente los estados financiero constituyen una parte importante de esa información. Su contribución es incuestionable.

La información no financiera constituye la base para la toma de ciertas decisiones, pero igualmente resulta insuficiente para la adecuada conducción de una empresa. Consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades a todo el personal que debe recibir un claro mensaje de la alta gerencia sobre el control así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros.

- **Monitoreo:** El monitoreo ocurre en el curso de las operaciones e incluye las actividades regulares de administración y supervisión, así como otras acciones

personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones. El monitoreo asegura que el control interno continua operando efectivamente, este proceso implica la valoración por parte del personal, el diseño y las operaciones de control en base al tiempo.

En general los sistemas de Control Interno están diseñados para operar en determinadas circunstancias, claro está que para ello se tomaron en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos colocando con ello que los controles pierdan su eficiencia, como resultado de todo ello, la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas. Lo anterior no significa que tengan que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su reforzamiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades de supervisión diaria en distintos niveles de la organización; de manera independiente por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) mediante la combinación de las dos formas anteriores.

### **2.2.3. Objetivos del Control Interno**

Cabe destacar que, Cepeda (2001; 8), plantea que el diseño, la implementación, la revisión permanente y el fortalecimiento del sistema del control interno, el cual se debe orientar para alcanzar los objetivos propuestos por la organización de la siguiente manera:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada solución ante riesgos potenciales y reales que las puedan afectar.
- Garantizar eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Velar porque todas las actividades y recursos están dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización.

En general los objetivos del control interno radican en velar por las normas legales a los principios de eficiencia en donde hoy en día, el control interno compromete a todos los empleados con el mejoramiento de la calidad de la gestión donde se establece una estructura flexible y dinámica que permita asumir los retos de la misión organizacional para mayores y mejores niveles de productividad.

Es importante destacar, que el control interno, no importa que tanto haya sido diseñado y operado, solamente puede dar una seguridad razonable a la alta dirección sobre el logro de sus objetivos. La probabilidad de logro y eficiencia del sistema, se ve afectada en muchas ocasiones, por limitaciones inherentes al sistema de control interno. El control interno es ejecutado por personas. No solamente manuales de políticas y formas, sino personas que establecen los objetivos de la entidad y ubican los mecanismos de control en cada uno de los niveles de la organización, para la cual deben conocer sus responsabilidades y límites de autoridad.

#### **2.2.4. Principios de Control Interno**

Según Díaz y Gómez (2016:6), en el ejercicio del control interno, implica que este se debe hacer siguiendo los principios de igualdad, moralidad, eficiencia,

economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales:

**Principio de Igualdad:** Consiste en velar que las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general.

**Principio de Eficiencia:** Velar por la igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, que la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

**Principio de Economía:** vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y metas de la organización.

**Principio de Celeridad:** Es uno de los principales aspectos sujetos al control, debe tener capacidad de respuesta oportuna por parte de la organización a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.

**Principio de Imparcialidad y Publicidad:** Consiste en obtener la mejor transparencia en las actuaciones de la organización.

**Principio de Valoración de Costos Ambientales:** Consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo, sea un factor importante en la toma de decisiones y en la conducción de las actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales sus operaciones puedan tenerla.

#### **2.2.5. Tipos de Control Interno**

Establecer y mantener un sistema de control interno es una responsabilidad importante de la empresa. Para lograr esto es necesario delimitar, identificar y conocer la clasificación del mismo con el objeto de lograr y mantener una supervisión

constante de su funcionamiento en razón de cambios en las condiciones. Según Cepeda (2016:21)

**El Control Gerencial:** El cual está dirigido a las personas con el objetivo de influir en los individuos para que sus acciones y comportamientos sean consistentes con los objetivos de la organización.

**El Control Contable:** Es aquel que está compuesto por las normas y procedimientos contables, todo lo referente a los métodos y procedimientos que involucren la protección de los bienes y fondos, así como la confidencialidad de los registros contables, presupuestales y financieros de la organización.

**El Control Administrativo Operativo:** Es aquel que está orientado a las políticas administrativas u operativas, también a todos los métodos y procedimientos que están relacionados. Este debe incluir, controles tales como análisis, estadísticas, informe de actuación, controles de calidad, entre otros.

**El Control Presupuestario:** Sirve como herramienta técnica en la organización en donde se apoya el control de gestión, basado en la dirección por objetivo.

**El Control Operativo de Gestión:** Está orientado a un conjunto de planes, políticas, procedimientos y métodos que se necesitan para alcanzar los objetivos de la organización. Este control debe incluir el fomento de los principios de economía, eficiencia en todas las actividades.

**El Control de Informática:** Este control busca lograr el uso de la tecnología y de informática como herramienta de control. Teniendo como objetivo mantener los controles automáticos efectivos y oportunos sobre las operaciones.

### **2.2.6. Cuentas por pagar**

Según Catacora (2008:191), los documentos o cuentas "están compuestos por pasivos cierto que no son estimados y que se pueden originar por diversas causas". Su determinación no reviste mayor complejidad que las partidas de activos en las cuales existe un nivel de valoración para determinar los valores a presentar en el balance general. Por otro lado, Brito (2004: 36), afirma que "es cuando la empresa ha contraído deudas y estas han sido representadas por la simple aceptación de facturas, se utiliza la cuenta "cuentas por pagar" para controlar tales deudas como una letra de cambio, un pagaré, entre otros".

En relación a lo señalado se constata que las cuentas por pagar son las encargadas de todo el control y la administración de las deudas que tiene la empresa con los proveedores que le suministra los recursos necesarios para sus ventas o necesidades dentro de la empresa. De acuerdo con Catacora (2008), define a las cuentas por pagar como:

Una partida que por su naturaleza al momento del cierre del ejercicio económico, permanece abierta en los libros debido a que pertenece al balance general, el cual muestra la situación financiera de cualquier ente económico o social. Forma parte del grupo de los pasivos, pues la cuenta se abre al momento de que la empresa contrae un compromiso u obligación con terceros.

En este sentido la cuentas por pagar son las principales cuentas con las que opera las entidades económicas debido a que son ellas las que controlan las deudas y suministro para la operación de la empresas tales como proveedores, prestadores de servicios, entre otros, ya que sin ella la entidad no tuviera operación debido a las exorbitantes sumas de dinero en las que incurren.

Finalmente, para la empresa Comedores industriales La Lobera C.A. las cuentas por pagar son las que se encarga de llevar el control de todas las obligaciones que tiene la empresa con terceros, para poder así responder con todas las responsabilidades con las que pueda contar la misma, permitiendo así registrarlas de manera segura. Se puede decir que las cuentas por pagar incluyen no solamente las cantidades que se debe por concepto de mercancía y materiales, sino todas las obligaciones del negocio excepto aquellas evidencias por bonos o documentos independientemente de la compra y se originan por la necesidad de financiamiento que tiene una organización para la adquisición de bienes y servicios que le permitan llevar a cabo sus procesos.

#### **2.2.7. Clasificación de las cuentas por pagar o pasivos**

Según Altuve (1998:96) "los pasivos se dividen en pasivos a corto plazo, pasivos a largo plazo y otros pasivos".

- **Pasivos a largo plazo:** Es la selección del estado de la situación que agrupan aquellas cuentas que representan obligaciones para la empresa y las cuales deberá cumplir a corto plazo es decir, en un término igual o menor a un (01) año.

- **Pasivos a largo plazo:** Como se puede entender Altuve (1998:68), afirma que "los pasivos a largo plazo está representado por una deuda cuyo vencimiento sea mayor a un (01) año, o al ciclo normal de las operaciones de este es mayor". Se origina de la necesidad de financiamiento de la empresa ya sea, para la adquisición de activos fijos, cancelación de bonos, redención de acciones preferentes, entre otras. Otros pasivos: están constituidos por cuenta que representan obligaciones que no deben de ser incluida, por razones de su naturaleza, en las agrupaciones anteriores. Deben mantenerse separadas aquellas partidas que tengan relativa importancia.

- **Obligaciones por pagar:** Son respaldo por promesa o por escritos para cancelar en una fecha futura, así como también, esta cuenta comprende los instrumentos contractuales por lo que se promete el pago de cierta suma de dinero en una fecha futura definida o determinada; las obligaciones están aseguradas generalmente por gravámenes sobre un bien actual o futuro.

- **Retenciones por pagar:** Cantidades que se han retenido a los empleados y que deben entregarse a agencias gubernamentales, a compañías de seguro, entre otras cosas, no son gastos de compañías y deben mantenerse con la debida protección hasta su entrega a la agencia pertinente.

- **Crédito diferido:** Según Cantú (2004:56), "son aquellas partidas de ingresos por prestaciones de servicios que deben cumplir la empresa en un período de varios ejercicios económicos, las cuentas que lo integran son seguro cobrado por anticipado y cualquier otro ingreso cobrado por anticipado".

- **Documento por pagar:** A corto plazo: por otro lado Cantú (2004:66) esta representa el importe de los documentos a cargo de la empresa pendiente de pago, a plazo no mayor de un (01) año.

- **Acreeedores diversos:** Esta cuenta representa el importe de las deudas por servicio que normalmente contrate la empresa con terceras o con dependencia pública.

- **Efectos de pagar:** Están representado por documento firmado por la empresa a favor de terceros con vencimiento mayor de un (01) año amparado por letra de cambio, giros o pagaré.

- **Hipoteca por pagar:** Registra los aumentos o disminuciones que la empresa obtiene de instituciones financieras, por lo cuales han otorgado como garantía bienes e inmuebles, (edificios, terreno, entre otros).

- **Pasivo circulante:** Está formado por las deudas contraídas por la empresa con terceros y que son pagaderos a corto plazo, es decir, no más de un (01) año.

- **Préstamos bancarios:** Catacora (200:333), refiere que esto represente el dinero recibido por una entidad financiera y el saldo acreedor neto de las cuentas corrientes que se tienen en los libro del banco, los préstamos bancarios se solicitan por diferentes razones las cuales se puede citar las siguientes:

- **Pasivos acumulados:** Catacora (2003:35), se describe a esto como los pasivos que se han acumulados pero que aún no han vencido, por no coincidir el pago el fin del ejercicio. Una segunda fuente de financiamiento espontánea a corto plazo para una empresa son pasivos acumulados, estos son acumulaciones que se crean por servicios recibidos que aún no han sido pagados, los reglones más importante que acumula una empresa son impuestos y salarios, como los impuestos son pagados al gobierno no puede manipular su acumulación, sin embargo puede acumular de cierta forma la acumulación de los salarios.

- **Sistema de pago:** El sistema de pago tiene su origen desde el momento en que la empresa obtiene la custodia de los bienes o servicios adquiridos (compra), quedan expresamente comprendido con la adquisición de un bien o servicio. Este sistema a su vez constituye un sistema auxiliar del sistema contable y el cual comprende una estrecha vinculación con los demás sistemas la funcionalidad de las organizaciones entre ellos; sistema de producción, finanzas y recursos, el sistema de pago garantiza una mayor eficiencia en el manejo de cancelación de a proveedores ajustados a la

necesidades de la empresa para corregir cualquier tipo de ineficiencia al momento de realizar cualquier operación.

Lo manifestado por los autores antes citados, coincide que las cuentas que tienen la denominación por pagar son obligaciones que tiene con tercero y para determinar su importancia tienen la tarea de clasificarla por tipos como por ejemplo hipotecas por pagar. En este sentido las cuentas que tienen la denominación por pagar se tienen que clasificar para determinar su importancia y tiempo de caducidad, debido que son obligaciones que tiene la entidad económica con terceros puesto que se debe saber cuál es el tipo de deuda como es el caso de los efectos por pagar y cuentas por pagar son obligaciones pero con carácter distintos.

En relación con lo anterior en la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A., la clasificación de las cuenta por pagar juegan un papel fundamental debido a que se manejan distintas obligaciones con proveedores, prestadores de servicios y entes gubernamentales y tiene que cancelarle en la fecha acordada, por tal razón se tienen que clasificar.

#### **2.2.8. Procedimientos de control interno de las cuentas por pagar**

Deben separarse las funciones de recepción en el almacén, de la autorización del pago y de firma del cheque para su liquidación. Es necesario conciliar periódicamente los importes recibidos y pendientes de pago según controles contables con los de los suministradores. Deben elaborarse expedientes de pago por proveedores, su correspondiente informe de recepción, (cuando proceda) y el cheque o referencia del pago, anulando las facturas con su correspondiente sello de “pagado”.

- Es preciso mantener al día los mayores de cuentas por pagar y sus saldos actualizados.

- Las cuentas por pagar a proveedores deben desglosarse por factura recibida y cada pago efectuado, así como por antigüedad.
- Las devoluciones efectuadas a proveedores deben controlarse para garantizar que los pagos se realicen por lo realmente recibido.
- Mensualmente debe verificarse que la suma de los saldos de todos los submayores de las cuentas por pagar, coincidan con los de las cuentas de control correspondiente.

### **2.2.9 Control interno en cuentas por pagar**

Tiene especial importancia la necesidad de que exista en esta área un sistema de control interno establecido por la empresa; por ello, es imprescindible conocer los procesos relacionados con las compras y demás cuentas a pagar. Los aspectos fundamentales considerados en el control interno de este rubro, son los siguientes:

- La existencia de una adecuada distribución de funciones, contando con funcionarios independientes para cada departamento que interviene en el proceso.
- Existe autorización para las compras.
- Se realiza la verificación de las facturas recibidas comprobando: precios, condiciones de pago, descuentos, órdenes de compra, etc. Y que se encuentre acompañada de toda la información soporte de la misma.
- Hay un proceso establecido en cuanto a la recepción de productos (conteo y control de calidad).
- La contabilización es revisada y aprobada por el jefe de contabilidad.
- Se debe contar con políticas acerca de la forma y condiciones de pago según el acuerdo comercial.
- Contar con un detalle de proveedores autorizados, en el que consten consideraciones sobre el costo-beneficio y las ofertas o beneficios que

ofrecen.

- Realización de conciliaciones periódicas entre los auxiliares de proveedores y acreedores, y los saldos que se reflejan en el mayor al final de cada periodo.
- Realizar un seguimiento sobre los vencimientos de los pagos a realizar, comprobando que conste toda la documentación que soporte la transacción antes de dar por autorizado el pago.

### **2.2.10 Facturas**

Es un documento tributario de compra y venta que registra la transacción comercial obligatoria y aceptada por ley. Este comprobante tiene para acreditar la venta de mercaderías u otros afectos, porque con ella queda concluida la operación. La factura tiene por finalidad acreditar la transferencia de bienes, la entrega en uso o la prestación de servicios cuando la operación se realice con sujetos del Impuesto General a las Ventas que tengan derecho al crédito fiscal. Asimismo cuando el comprador o usuario lo solicite a fin de sustentar gastos y costos para efecto tributario y en el caso de operaciones de exportación. (Díaz 2001: 276.).

### **2.2.11 Características de las facturas**

- La factura conformada tiene las siguientes características:
- Se origina en la compra venta de mercaderías, así como en otras modalidades contractuales de transferencia de la propiedad de bienes susceptibles de ser afectados en prenda, en las que se acuerde el pago diferido del precio.
- El objeto de la compra venta u otras relaciones contractuales antes referidas debe ser mercaderías o bienes de comercio distintos a dinero, no sujetos a registro.
- Los bienes y mercaderías pueden ser fungibles o no, identificables o no. No deben estar sujetos a carga o gravamen alguno, salvo al que el título

representa.

- La conformidad puesta por el comprador o adquiriente en el texto del título se muestra por sí sola y sin admitirse prueba en contrario, que éste recibió la mercadería o bienes descritos en la Factura Conformada, a su total satisfacción.
- Sólo una vez que cuente con la conformidad, el título puede ser objetivo de transmisión.
- Desde su conformidad, representa además del crédito consistente en el saldo del precio señalado en el mismo título, el derecho real de prenda que queda constituida sobre toda la mercadería y bienes descritos en el mismo documento, a favor de tenedor.

### **2.3. Definición de Términos Básicos**

**Conciliar:** el hecho de comprobar por medio de revisiones y validaciones la existencia de diferencias con el fin de eliminarlas o a su vez minimizarlas y para esto se necesita que sus interrelaciones sean correctas.

**Control interno:** se refiere a la normativa escrita donde se encuentran las actividades de la empresa de forma sistematizada para cada cargo, donde se visualiza claramente las acciones de producción, de distribución y administración dentro de la empresa

**Depósito:** es una operación financiera por la cual una entidad financiera, a cambio del mantenimiento de ciertos recursos monetarios inmovilizados un periodo de tiempo determinado, reporta una rentabilidad financiera fija o variable, en forma de dinero o en especie.

**Depósitos en Tránsito:** son aquellos depósitos que por lo general se envían al final de mes y estos no son acreditados en el banco por lo que estarán Cargados en los libros de la empresa pero no en estado de cuenta del mes.

**Deuda:** obligación que se tiene para con una persona o institución por el intercambio de algún bien o servicio adquirido con el fin de satisfacer algún tercero.

**Facturas del proveedor:** documento que especifica los detalles de una transacción de adquisición y el importe de dinero que se debe al proveedor por la adquisición.

**Orden de pago:** la orden de pago se emite para pagar a un proveedor un bien o servicio prestado.

**Pasivo:** son todas las obligaciones que tiene una empresa o institución con terceros, como nomina a empleados por cancelar, documentos y cuentas por pagar.

**Proveedor:** persona que se encarga del abastecimiento de los bienes o servicios que requiere la empresa.

**Relación de cuentas por pagar:** listado del monto que se debe a cada proveedor en un punto dado en el tiempo: se preparan directamente del archivo maestro de cuentas por pagar.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

La metodología es considerada el requisito básico para manejar y comprender los procedimientos teóricos y empíricos de la ciencia. Este requisito indica el camino idóneo, para la explicación de principios lógicos, de carácter general, que pueden aplicarse a los propósitos específicos de la investigación. Por lo tanto, toda investigación debe estar sustentada por el marco metodológico, de acuerdo a lo expresado por Tamayo y Tamayo (2010:97), La metodología constituye la médula del plan, se refiere al tipo, diseño, nivel y modalidad de la investigación, la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y las técnicas de análisis. Por ello en el presente capítulo, se mostrarán los aspectos metodológicos que sirvieron de parámetro al investigador, para orientar el estudio, a través de la definición del tipo, diseño de la investigación y las fases metodológicas.

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

Esta investigación se fundamentará en un tipo de campo apoyado en un proyecto factible, es de campo porque se recogerán los datos directamente en el departamento de contabilidad de la empresa de estudio, después de haberse producido el problema, analizando sus posibles causas y consecuencias, de lo que ocurre en el departamento de contabilidad con respecto a las cuentas por pagar. Según Arias (2006:48), señala

que: “La investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin controlar o manipular variable alguna”.

De la misma manera el estudio actual está apoyado en un proyecto factible puesto que a través del mismo se presenta una propuesta como alternativa de solución a una problemática existente en el área de contabilidad. Al respecto en el Manual de trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales (2006) de la UPEL señala que:

El Proyecto Factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (p. 21).

Por otro lado, el diseño de la investigación es la que permitirá de manera clara dar los pasos en que se realizará la investigación. Por lo tanto, el diseño de la presente investigación es No Experimental; ya que no se manipula la variable de acuerdo a lo que según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista (2003: 55), exponen “es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables”.

### **3.3. Nivel de Investigación**

García (2012:191), sostiene que “El nivel de la investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio.” Acentuando que, a través de él, se puede obtener la magnitud de sus alcances y de esta forma observar la importancia que ésta posea. La investigación actual tiene como finalidad proponer estrategias dirigidas al mejoramiento de las cuentas por pagar de la empresa

Comedores Industriales La Lobera C.A. ubicado en Valencia estado Carabobo, por lo cual caracteriza los síntomas del problema presentado en la empresa de estudio.

En tal sentido, es conveniente acotar que el estudio actual presenta un nivel descriptivo. Al respecto, Murillo (2007:71), comenta que este tipo de investigación “logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades, combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio”. Por lo tanto, los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

### **3.4. Fases Metodológicas**

En la presente investigación con la finalidad de llevar a cabo cada uno de los objetivos específicos planteados se realizó una serie de fases las cuales muestran los distintos procedimientos, técnicas e instrumento utilizados para alcanzar el objetivo general de la investigación. Por lo tanto es importante destacar que el estudio actual estuvo conformado por las siguientes fases metodológicas:

#### **Fase 1. Diagnóstico de la situación actual en el área de contabilidad con respecto al proceso llevado a cabo para las cuentas por pagar.**

En esta fase se realizará un diagnóstico en el área de contabilidad con el fin de constatar los procedimientos utilizados por el personal relacionado con la gestión de las cuentas por pagar. En tal sentido, se procederá a definir la población la cual estará representada por ocho (8) trabajadores del departamento de contabilidad. Al respecto, Morles I, (2004), considera que la Población:

Constituye siempre una totalidad. Las unidades que la integran pueden ser individuos hechos o elementos de otra índole. Una vez identificada la población con la que se trabajará entonces se decide si se recogerán datos de la población total o de una muestra representativa de ella. El método elegido dependerá de la naturaleza del problema y de la finalidad para la que se desee utilizar los datos (p. 132).

De la misma manera, será necesario seleccionar la muestra, que de acuerdo con Balestrini (2006: 142), señala: “Una muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben reproducirse en ella, lo más exactamente posible”. En virtud de que la población en este estudio es finita el investigador decidió trabajar con el 100% de la población lo que quiere decir que la muestra estará representada por ocho (8) trabajadores del área de producción. Es oportuno mencionar, que en este caso no es necesario aplicar ningún procedimiento muestral, ya que cuando una población es reducida se toma en su totalidad para el estudio, en relación a ello Rodríguez (2005:82) opina que: “En este caso si se estudia a todos los individuos, no existirá diferencia entre la población y la muestra”.

En lo que se refiere a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, Estrada (2012:118), define las técnicas de recolección de datos “como las distintas formas o maneras de obtener información. El objetivo primordial de las técnicas de recolección de información es la observación y registro de los fenómenos empíricos”. De la misma manera con respecto al instrumento Estrada (2012:120), acota que "es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información". Por consiguiente, para recabar los datos en la presente investigación se utilizó la técnica de la observación directa y la encuesta:

Por ende, Sabino (2000:104), destaca que la encuesta “se trata por tanto de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo sacar las

conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”. En tal sentido, en el presente estudio se utilizó la encuesta con el fin de recolectar información sobre la problemática abordada.

De la misma manera, como instrumento de recolección de información se utilizará el cuestionario de esta manera se recogerán datos sobre un mismo criterio de preguntas para mantener el orden de la recolección. Para Tamayo y Tamayo (1999; 181) “un cuestionario es un instrumento que consiste en una serie de preguntas a las que contesta el mismo encuestado”; dicho cuestionario estará compuesto por quince (15) preguntas cerradas, de respuestas dicotómicas, permitiendo de esta forma el manejo de los datos precisos para el logro de los objetivos planteados.

Una vez diseñado el instrumento se procederá a la validez y a la confiabilidad, en lo que se refiere a la validez, Namakforoosh (2005; 65) señala que “se refiere al grado en que la prueba está midiendo lo que en realidad se desea medir”. Por otra parte, es importante considerar a la validez del instrumento sobre la cual Hernández, Fernández y Baptista (2010:245), señalan que “un instrumento es válido si mide lo que en realidad pretende medir”

Por lo tanto, la validez es una condición de los resultados y no del instrumento en sí. El instrumento no es válido de por sí, sino en función del propósito que persigue con un grupo de eventos o personas determinadas. Por lo tanto, para conseguir la validez del instrumento aplicado en el presente estudio, se someterá a juicio de los expertos, para lo cual se buscará tres expertos que darán su a fin de validar el instrumento diseñado por las investigadoras.

En lo que corresponde a la confiabilidad, Hernández, Fernández y Baptista (2010; 248), afirman que: “existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. Todos utilizan fórmulas que producen

coeficientes de confiabilidad. Estos coeficientes pueden oscilar 70 entre 0 y 1”. Es importante señalar, que el coeficiente de 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad (confiabilidad total).

Para la presente investigación la confiabilidad del instrumento de medición se determinará mediante el método estadístico K20 de Kuder Richardson, aplicado a los resultados obtenidos luego de obtener los resultados del mismo, dado que tiene dos alternativas de respuesta “Sí” y “No”. El alcanzar un resultado confiable y consistente significa que el instrumento de medición puede ser aplicado nuevamente al mismo sujeto y producir iguales resultados.

## **Fase 2. Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos utilizados en el área de contabilidad para las cuentas por pagar.**

El propósito de esta fase es analizar los factores internos y externos a la empresa que están directamente relacionados con los problemas que se presentan en el departamento de contabilidad respecto a la gestión de las cuentas por pagar. En otras palabras, las fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades externas. A tal efecto, se aplicará la técnica de análisis DOFA. De modo que, en función de lo establecido en el método DOFA, en primer lugar, se procederá a analizar la información emanada del diagnóstico, agrupando los elementos detectados en fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. En segundo lugar, se congregaran las fortalezas y debilidades en factores internos y las amenazas y oportunidades en factores externos. A tal efecto, Champan (2005), acota que el análisis DOFA:

Es una herramienta utilizada para la formulación y evaluación de estrategia. Generalmente es utilizada para empresas. Este análisis consiste en evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos,

técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera) y Oportunidades y Amenazas que se refieren al entorno externo (Micro ambiente: Proveedores, competidores, los canales de distribución, los consumidores) (Macro ambiente: economía, ecología, demografía, etcétera) de la empresa (p. 82).

De esta manera, es importante acotar que en la presente investigación se realizará la matriz DOFA cruzada, donde se establecieran las estrategias de intervención para disminuir las debilidades y mantener las fortalezas, aprovechando las oportunidades y controlando las amenazas externas. Es preciso destacar que, las estrategias FO son aquellas centradas en maximizar las fortalezas y oportunidades; las DO se enfocan en minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades, las FA en maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas y las DA en minimizar tanto las debilidades como las amenazas.

### **Fase 3. Diseño de estrategias de control interno que logren la optimización de las cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera.**

En esta fase se diseñan las estrategias para la optimización de las cuentas por pagar, las cuales se derivan de los resultados obtenidos de las fases I y II, aplicándose el instrumento como base de investigación de campo, de igual forma la elaboración de la matriz DOFA cruzada, que permitirá establecer las acciones de intervención para atender cada uno de los elementos identificados en el diagnóstico que inciden sobre la problemática. Es así como, básicamente las acciones de intervención emanadas de la fase anterior, en esta fase son operacionalizadas, a fin de concretar los aspectos procedimentales para ponerlas en práctica y evaluarlas.

De tal manera que, una vez concretados los aspectos operativos se procederá a estructurar la propuesta, siguiendo los lineamientos establecidos en las Normas para

la Elaboración y Presentación de los Anteproyectos, Proyectos y Trabajos de Grado de la Universidad José Antonio Páez (2015). En consecuencia, la propuesta incluye:

- La presentación de la propuesta.
- Justificación de la investigación.
- Objetivo tanto general como específico.
- Factibilidad.
- Desarrollo, donde se presentará cada una de las estrategias.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. Análisis e interpretación de los resultados**

En este capítulo, se presentan a continuación los datos obtenidos de la aplicación del instrumento y recolección de datos a la muestra seleccionada con el propósito de proponer estrategias dirigidas al mejoramiento de las cuentas por pagar de la empresa comedores industriales LA LOBERA C.A., a fin de dar respuesta a los objetivos planteados en este estudio. Para realizar el diagnóstico, el instrumento fue aprobado por los expertos, considerando que las preguntas establecidas en el mismo son de fácil entendimiento para los encuestados y mantiene una íntima relación con los objetivos de la investigación.

En la etapa de análisis de los resultados, se procedió a codificar y a tabular los datos, utilizando técnicas de estadística descriptiva, donde se destacan las frecuencias absolutas y relativas. Según Hurtado (2000: destaca que: “El propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que le permiten al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos.” Posteriormente, la información recolectada, se presenta por medio de gráficos que permiten visualizar las tendencias y opiniones de la muestra sobre estrategias dirigidas al mejoramiento de las cuentas por pagar, su posterior interpretación y análisis. Los gráficos reflejan la tendencia de la situación problemática, permitiéndole a la investigadora tomar las consideraciones pertinentes para realizar. A continuación se exponen los resultados siguiendo el orden de los objetivos específicos a los fines de la investigación.

**4.1.1. Resultados objetivo n°1.** Diagnosticar la situación actual en el área de contabilidad con respecto al proceso llevado a cabo para las cuentas por pagar.

**Ítem 1. ¿Conoce usted de manera formal cuáles son sus funciones en el área de cuentas por pagar?**

**Gráfico n° 1.** Delimitación de Actividades.



**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Ante la formulación de esta interrogante solo el 25% del personal encuestada conoce sus funciones y el 75% restante no conoce estas funciones. En relación a esta respuesta, indica que en líneas generales se carece de la necesaria formalidad para que cada empleado se identifique con las mismas.

**Ítem 2.** ¿Se encuentra claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad en el área de contabilidad?

**Gráfico n° 2. Definición de autoridad y responsabilidad.**

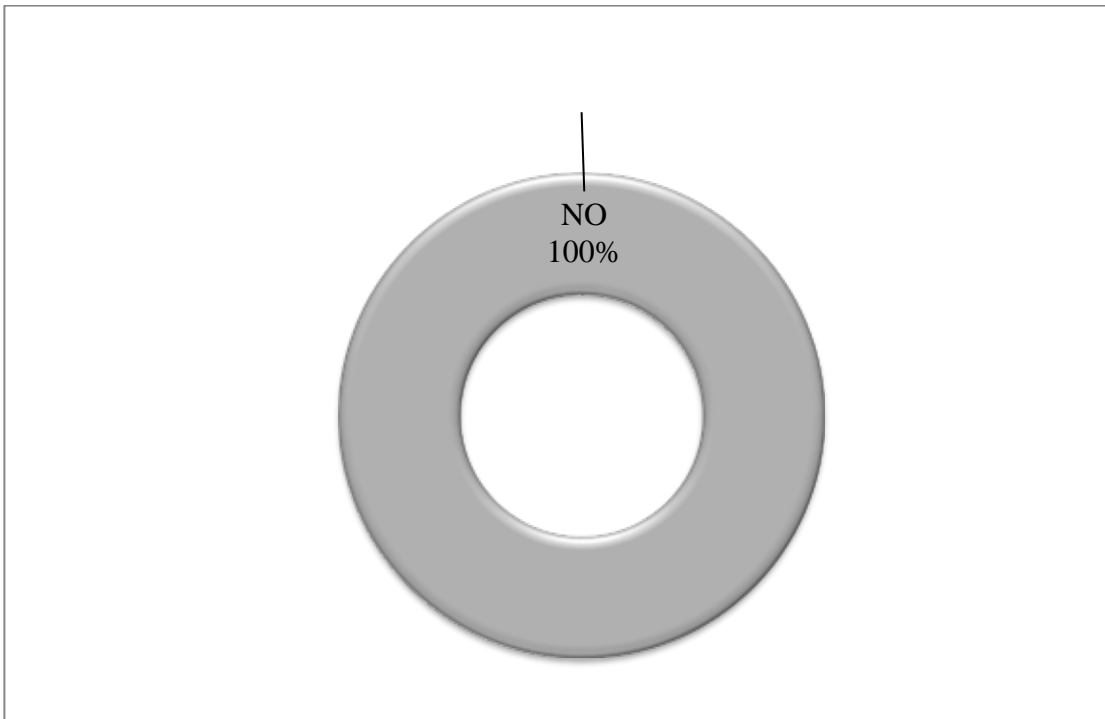


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Se puede evidenciar que el 100% de las personas encuestadas respondió positivamente, es decir si están definidas las líneas de autoridad y responsabilidad en el área de contabilidad, esto es una ventaja que posee el área ya que el conocimiento de los roles y responsabilidades de cada uno de los integrantes de una organización es esencial para ejecutar los procesos de trabajo con agilidad y eficiencia.

**Ítem 3.** ¿Se aplica lineamientos de control interno en el área de cuentas por pagar?

**Gráfico n° 3. Lineamientos de control interno.**

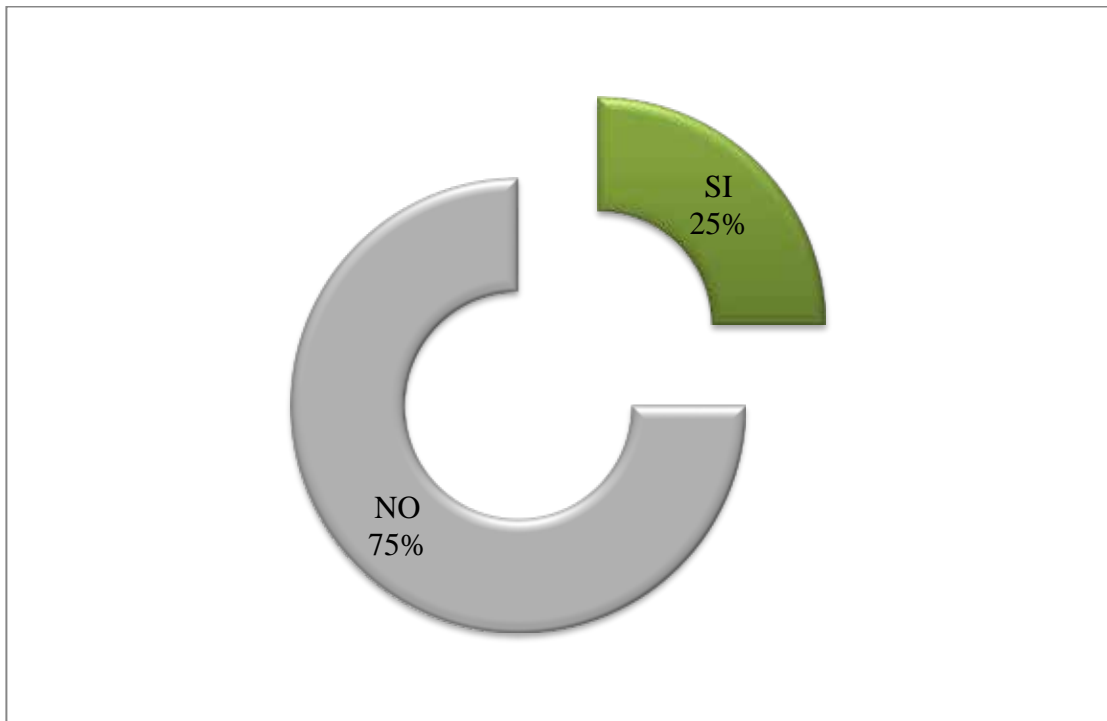


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Del personal encuestado el 100% manifiestan no aplicar lineamientos de control interno en el área de contabilidad. Según la información recabada se evidencio que el personal involucrado en el área no sigue ningún lineamiento específico al realizar las actividades, lo cual constituye un aspecto negativo para el proceso de las cuentas por pagar.

**Ítem 4.** ¿Cree usted que el área de cuentas por pagar cumple eficientemente con los objetivos trazados?

**Gráfico n° 4. Cumplimiento de objetivos.**

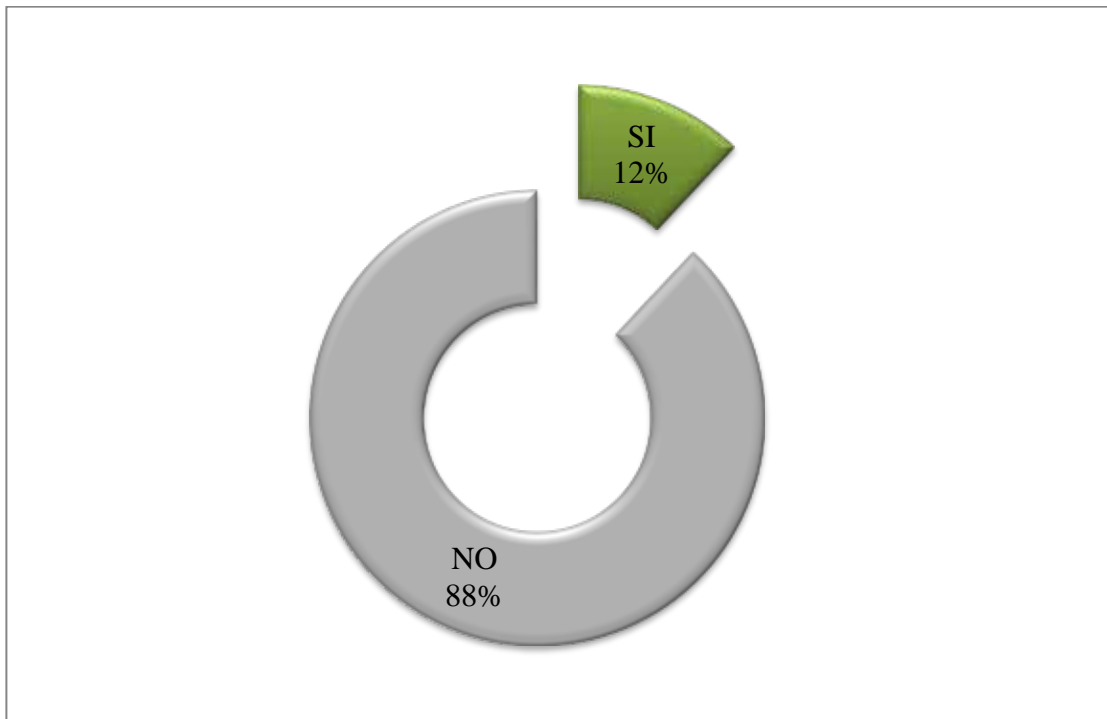


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** A través del gráfico, anterior se puede constatar que el 75% de las personas encuestadas responden de manera negativa a la pregunta, ellos acotan que el área de cuentas por pagar no cumple eficientemente con los objetivos trazados. Por el contrario el 25% de los encuestados restantes consideran que el área de cuentas por pagar cumple eficientemente con los objetivos trazados.

**Ítem 5:** ¿Considera usted que en el área de contabilidad se lleva un registro y control de las facturas por pagar?

**Gráfico n° 5. Registro y control de las facturas por pagar.**

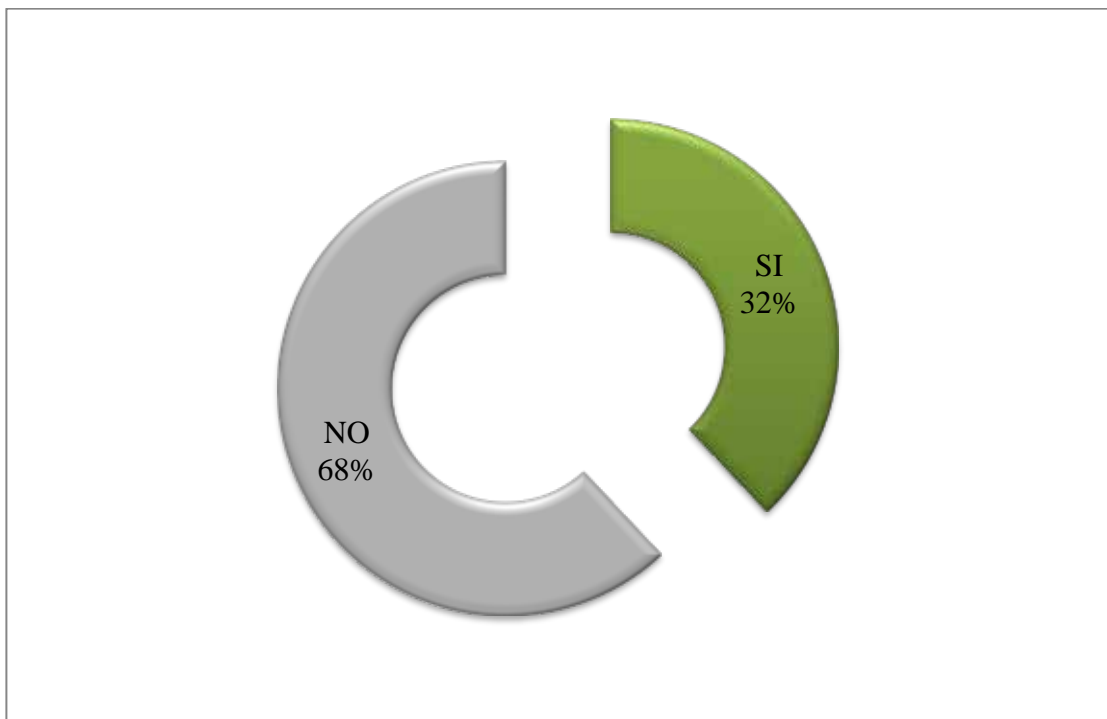


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Los datos arrojados por el gráfico anterior demuestran que el 88% de los encuestados responden de manera negativa, destacando que no se lleva un registro y control de las facturas adeudadas a los proveedores. Mientras que la minoría el 12% afirma llevar un control de las facturas adeudadas. Esta disyuntiva muestra que existen algunos inconvenientes para el control de dicho soporte debido a que no se organizan dentro del departamento.

**Ítem 6:** ¿Dentro del área de cuentas por pagar se realizan constantemente evaluaciones contables de la disponibilidad del pago a los proveedores?

**Gráfico n° 6.** Evaluaciones contables de la disponibilidad de pago.

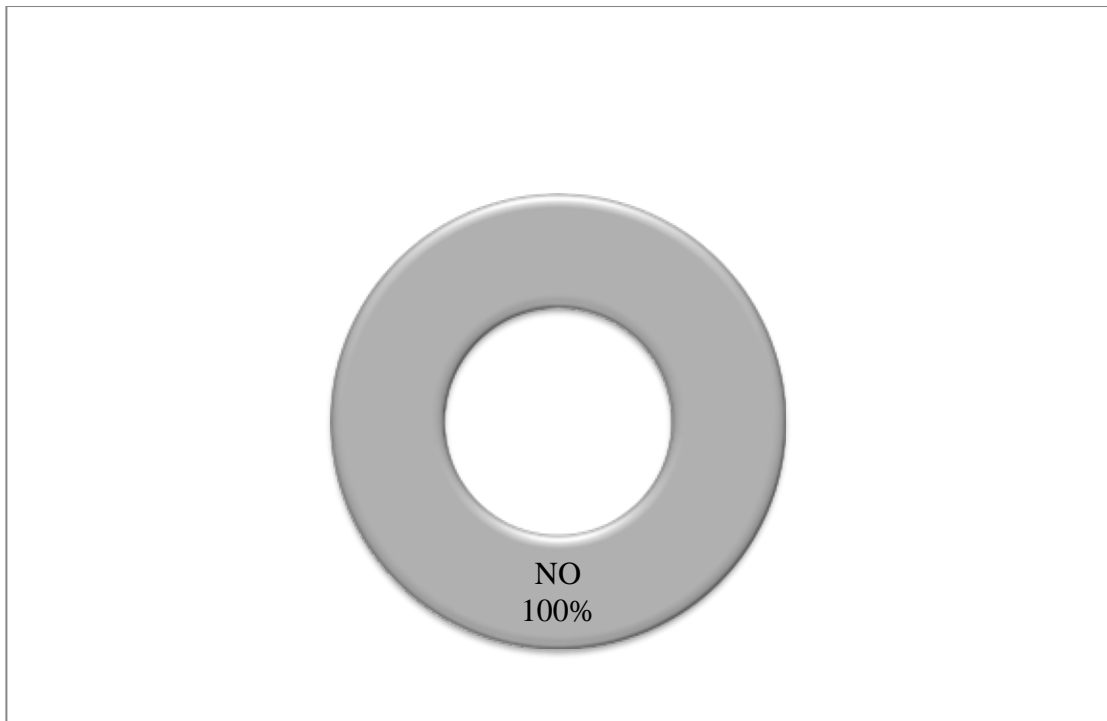


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Según los datos aportados en el gráfico anterior, se evidencia que el 68% de la muestra a estudiar dentro de esta área dice que no se realizan evaluaciones constantes para controlar los pagos, mientras que el 32% de los encuestados de la misma área lo afirman. Esto muestra que existen debilidades dentro del departamento para examinar si los pagos están disponibles para los proveedores de acuerdo al vencimiento establecido en las facturas.

**Ítem 7:** ¿Existe dentro del área de contabilidad un manual de normas y procedimientos para el control, manejo y registro de las cuentas por pagar?

**Gráfico n° 7.** Manual de normas y procedimientos

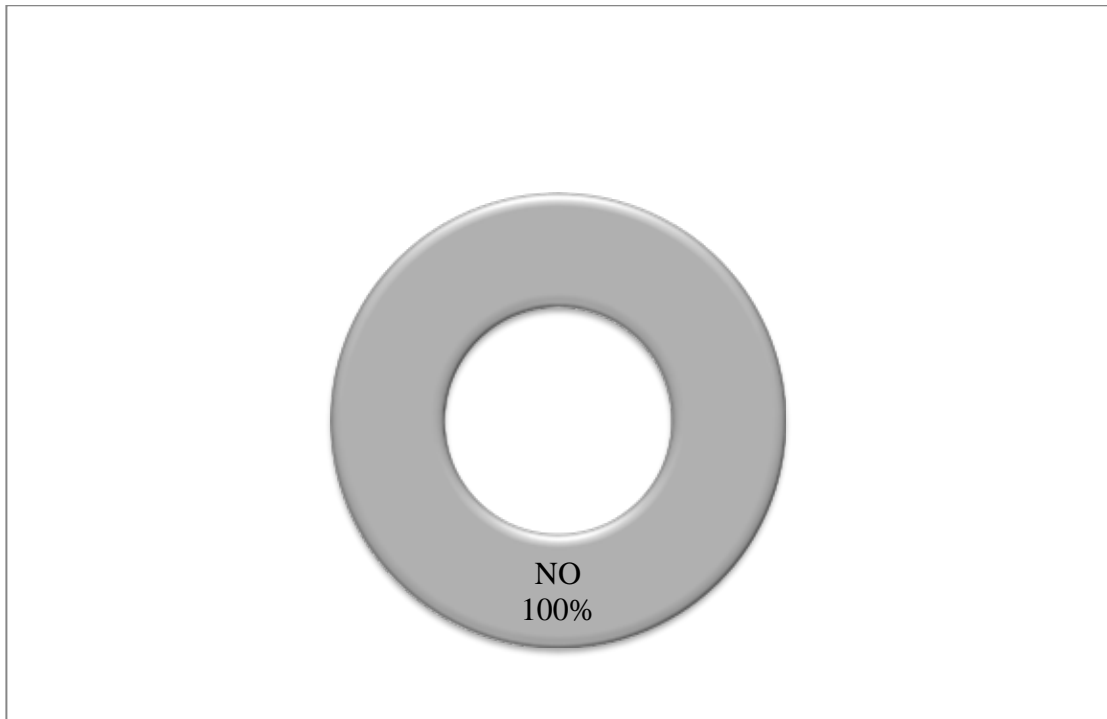


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** El resultado emitido por el gráfico anterior respecto a la pregunta tres deja en evidencia que los cuatros encuestados lo que representa el 100% de la población coinciden en sus respuestas, ellos responden de manera afirmativa, los mismos dicen que dentro de la empresa existe un manual de normas y procedimientos para el control, manejo y registro de las cuentas por pagar. Esta discrepancia de opiniones, es un indicativo de la necesidad de implementar un manual en el área de contabilidad para las cuentas por pagar.

**Ítem 8:** ¿Están debidamente asignadas las funciones de operación, custodia y registros de las cuentas por pagar de la empresa?

**Gráfico n° 8.** Asignación de funciones.

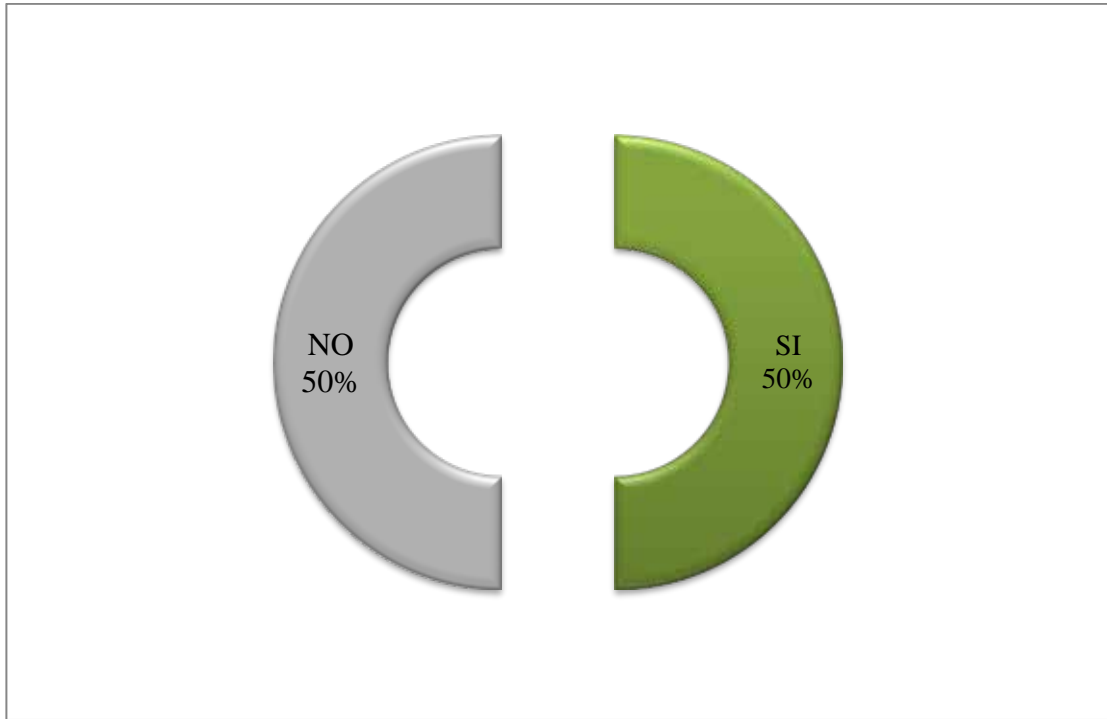


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** El resultado emitido por el gráfico anterior respecto a la pregunta ocho deja en evidencia que el 100% de las personas encuestadas responden de manera negativa, los mismos dicen que no están debidamente asignadas las funciones de operación, custodia y registros de las cuentas por pagar. Estos resultados demuestran que es una debilidad que posee la empresa y que incide de manera negativa en el cumplimiento de los objetivos del área de contabilidad, por lo tanto es necesario que se apliquen las alternativas para solventar tal situación.

**Ítem 9:** ¿El departamento de contabilidad mantiene un registro de control de vencimiento de los pagos a realizar?

**Gráfico n° 9.** Registro de control de vencimiento de los pagos.

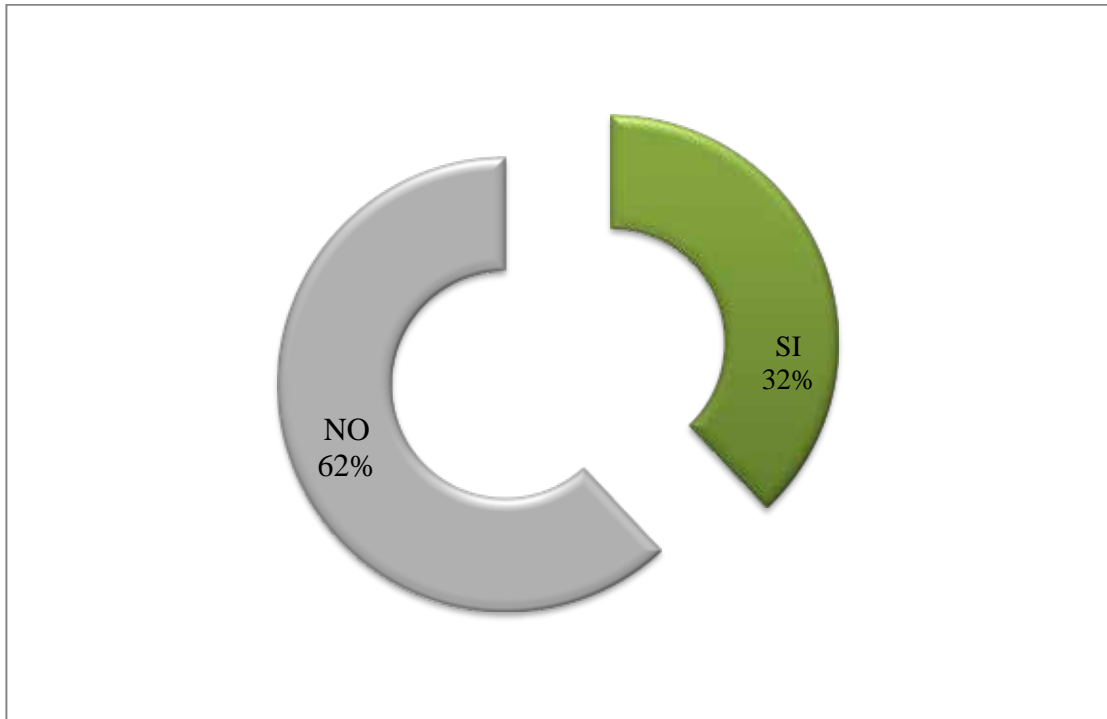


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Según el gráfico anterior, se tiene que un 50% dio a conocer que el departamento de cuentas por pagar mantiene un registro de control de vencimiento de los pagos a realizar. Mientras que el 50% de la población restante encuestada indicó que el departamento de contabilidad no mantiene un registro de control del vencimiento de los pagos a realizar.

**Ítem 10:** ¿Las cuentas por pagar están debidamente clasificadas, controladas y registradas en el período correcto?

**Gráfico n° 10.** Clasificación, registro y control.

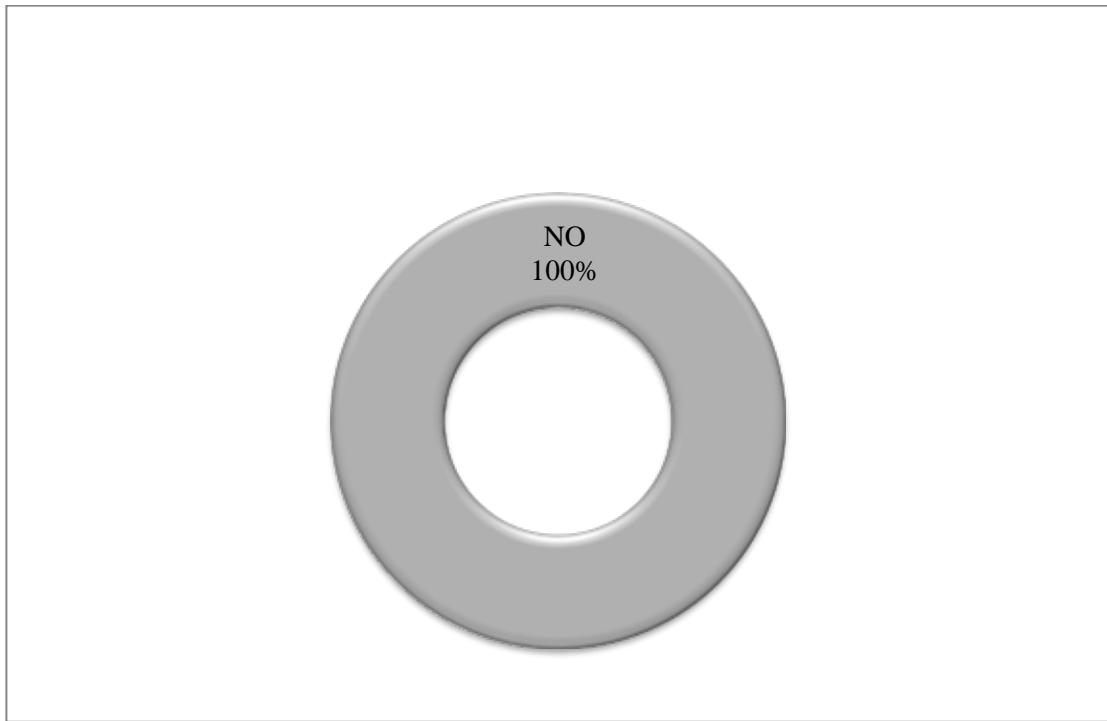


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** El gráfico del Ítem n° 9 señala que el 62% de la población responde de manera negativa a la pregunta 6, ellos opinan que las cuentas por pagar no se encuentran debidamente, clasificadas, controladas ni registradas en el periodo correcto. Por otro lado, el 38% dio a conocer lo contrario, indicando que en las cuentas por pagar de la empresa objeto de estudio se encuentran clasificadas, controladas y registradas en el periodo correcto. A través de estos resultados se evidencia el descontrol que existe en el área de contabilidad, lo cual ocasiona incumplimiento de pago de las deudas contraídas con los proveedores.

**Ítem 11:** ¿Hacen informes mensuales de la gestión de cuentas por pagar?

**Gráfico n° 11.** Informa de la gestión de cuentas por pagar.

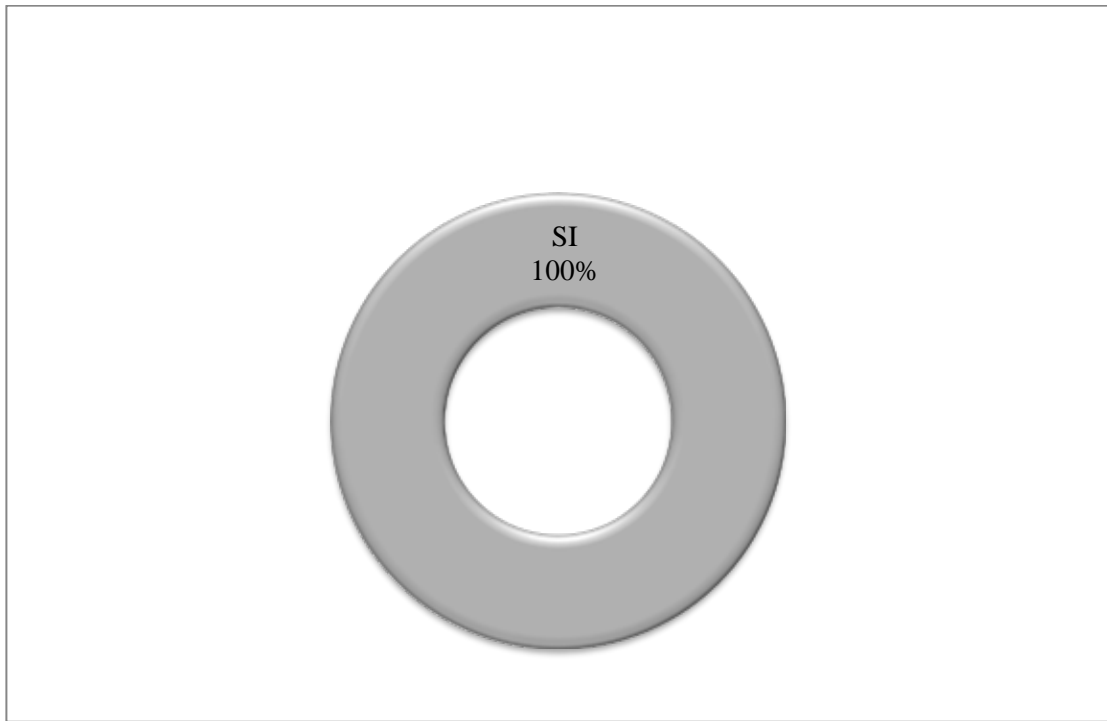


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Como se muestra en la gráfica la mayoría de la población ratifica que no se hacen informes mensuales dentro la institución sobre esta área, otras dos personas afirman lo contrario. Esto trae como consecuencia que no se conozca el monto actualizado del pasivo para cada acreedor y por este motivo se cometen errores a la hora del pago.

**Ítem 12:** ¿Se verifica al momento del pago la documentación soporte?

**Gráfico n° 12.** Documentación Soporte.

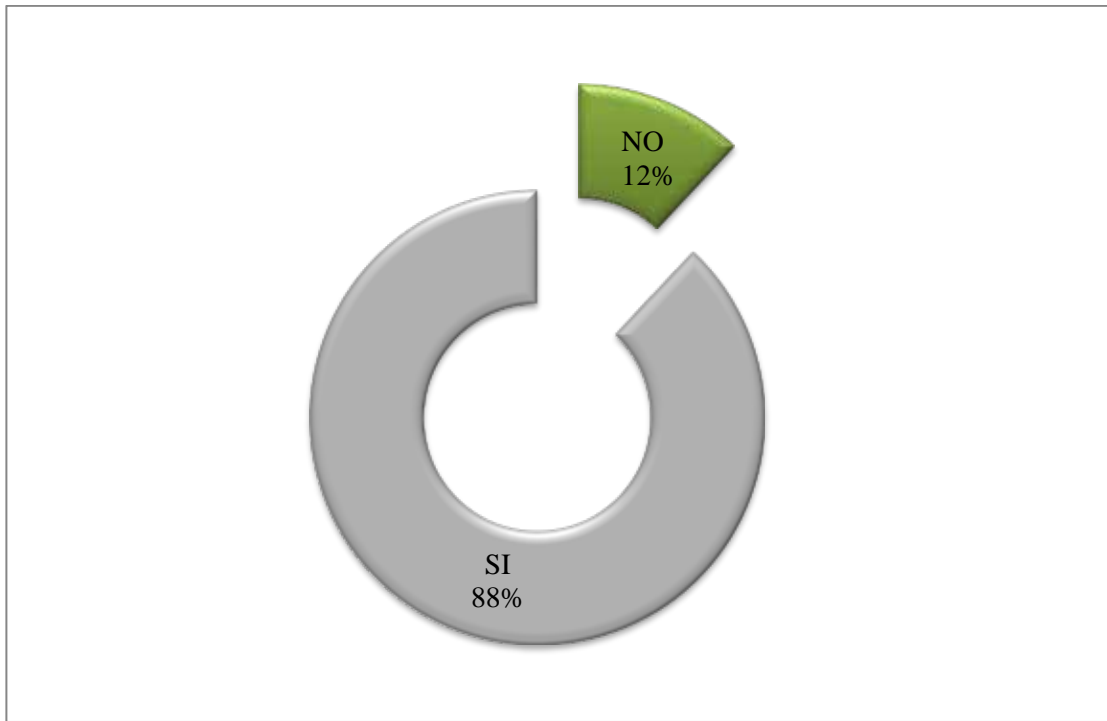


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Tal como se evidencia en la gráfica anterior la mayoría de la población estudiada acierta que al momento del pago verifica la documentación soporte (requisición de compra, orden de compra, nota de recepción y factura).

**Ítem 13:** ¿Cree usted que se encuentran actualizados los expedientes de los proveedores y sus deudas?

**Gráfico n° 13.** Actualización de expediente de proveedores.

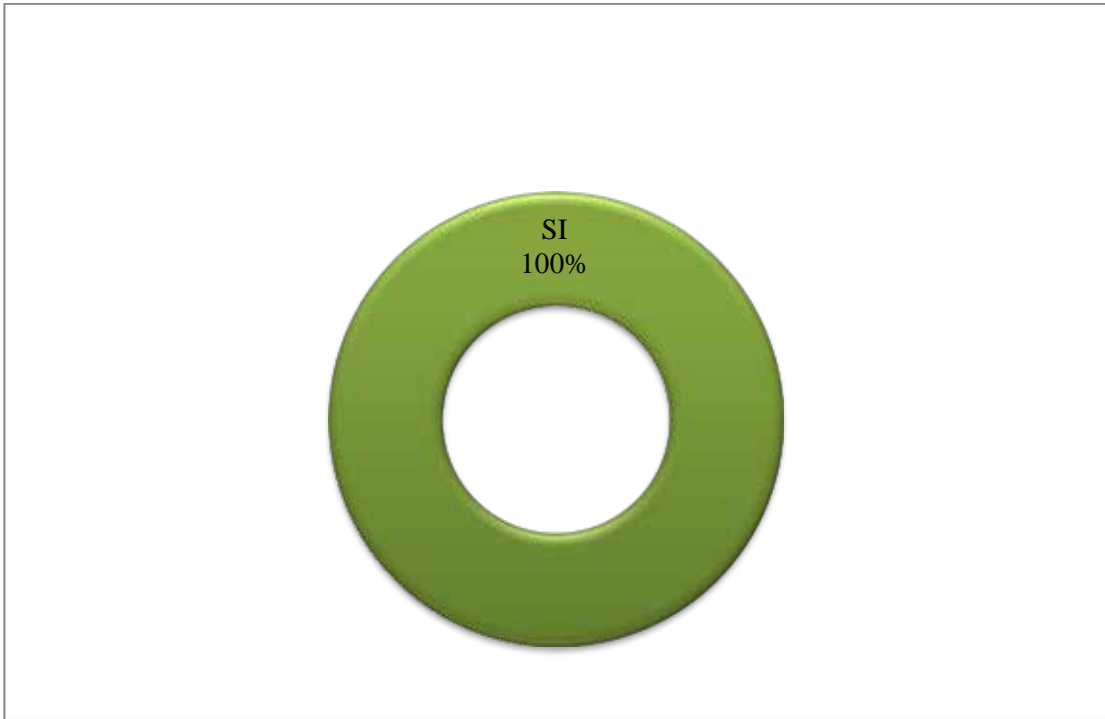


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Según se evidencia en el gráfico anterior que el 88% de las personas encuestadas responden de manera negativa destacando no se actualizan los saldos de los proveedores y su deuda. Por otro lado, la minoría correspondiente al 12% opina lo contrario. Estos resultados demuestran que la falta de actualizaciones de los expedientes de los proveedores trae como consecuencia que no se sepa el monto actualizado por proveedores al momento de realizarse cualquier pago.

**Ítem 14:** ¿El departamento de cuentas por pagar cuenta con un recurso humano capacitado y hábil para el manejo relacionado con los aspectos de las cuentas por pagar?

**Gráfico n° 13.** Recurso Humano.

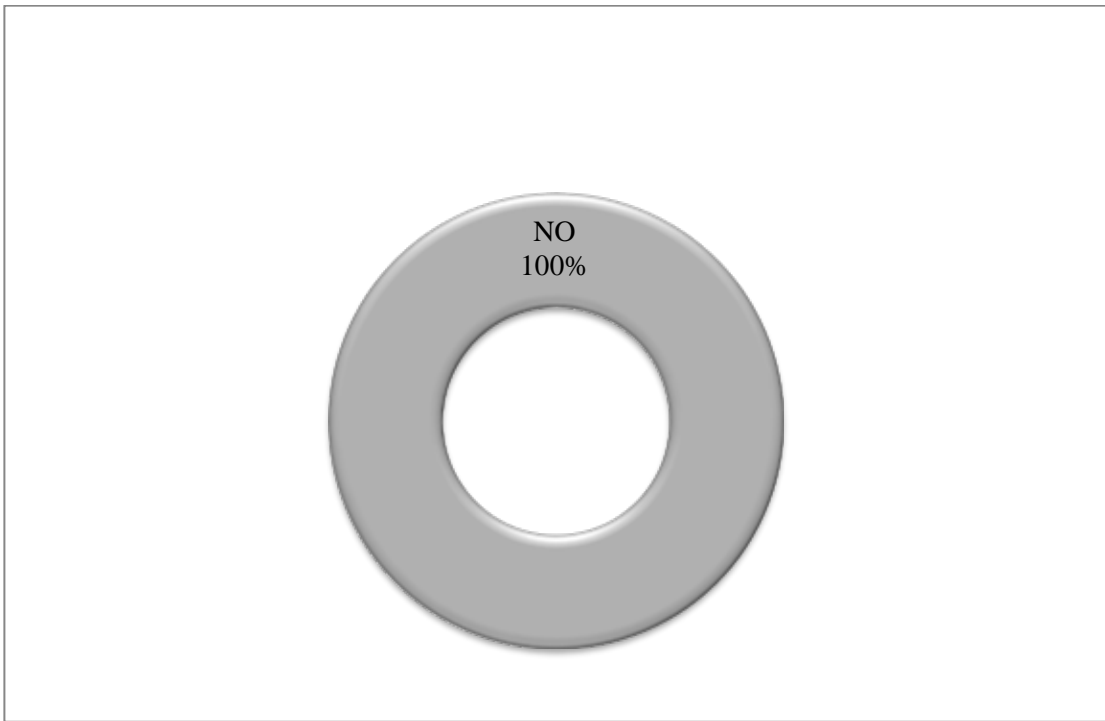


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** El gráfico 14, muestra que el 100% de los encuestados lo que corresponden a los ocho trabajadores del departamento de contabilidad de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A. responde de manera afirmativa a la pregunta, destacando que el personal de contabilidad cuenta con un recurso humano hábil y capacitado para desempeñar cada una de las actividades correspondiente a la gestión de las cuentas por pagar.

**Ítem 15:** ¿El personal del departamento de contabilidad es adiestrado constantemente?

**Gráfico n° 15.** Adiestramiento del Recurso Humano.

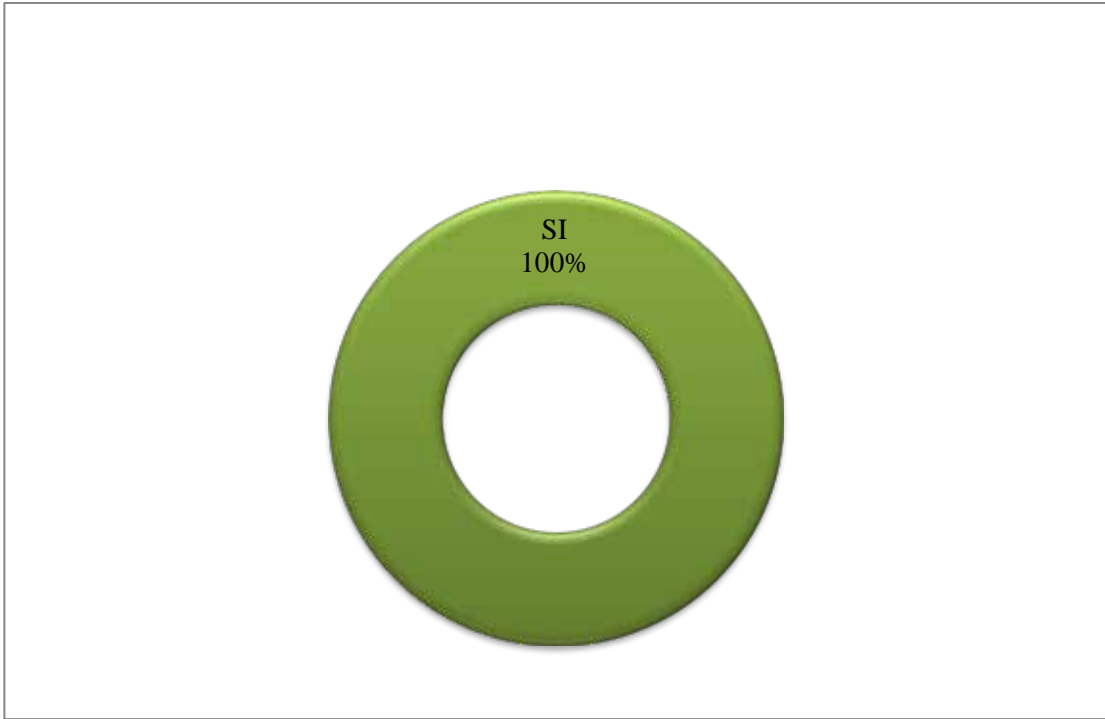


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Según los datos aportados por el gráfico anterior con respecto a la pregunta n° 14 se puede evidenciar que el 100% de las personas encuestados responden de manera negativa las mismas consideran que ellos no reciben capacitación constante por parte de la empresa. Por lo tanto, estos resultados demuestran que la empresa debe implementar planes de adiestramiento al personal de contabilidad con el fin de llevar un mejor control en las actividades relacionadas con las cuentas por pagar.

**Ítem 16:** ¿Considera usted necesario la implementación de estrategias que logren el control interno de las cuentas por pagar a los proveedores?

**Gráfico n° 16.** Implementación de estrategias.



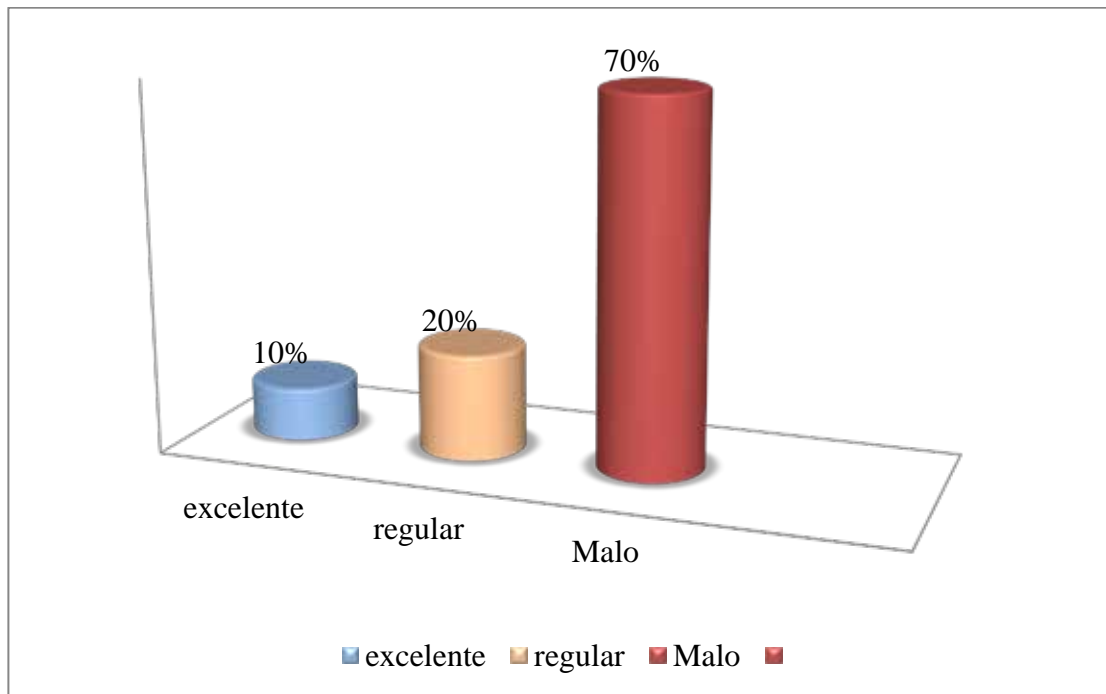
**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** A través del gráfico anterior se observa que el 100% de la muestra encuestada escogen como alternativa de repuesta la opción afirmativa, destacando que consideran necesario la implementación de estrategias que logren el control interno de las cuentas por pagar. Estos resultados es una ventaja que posee la empresa ya que el personal está motivado por solventar la problemática existente en el área de contabilidad respecto a las cuentas por pagar, por lo que el personal está de acuerdo en solucionar la problemática existente en el área.

## Resultados de la encuesta realizada a los proveedores

**Ítem 1.** ¿Cómo califica el trámite de su factura en la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A. para su pago?

**Gráfico n° 17.** Calificación del trámite de las facturas.

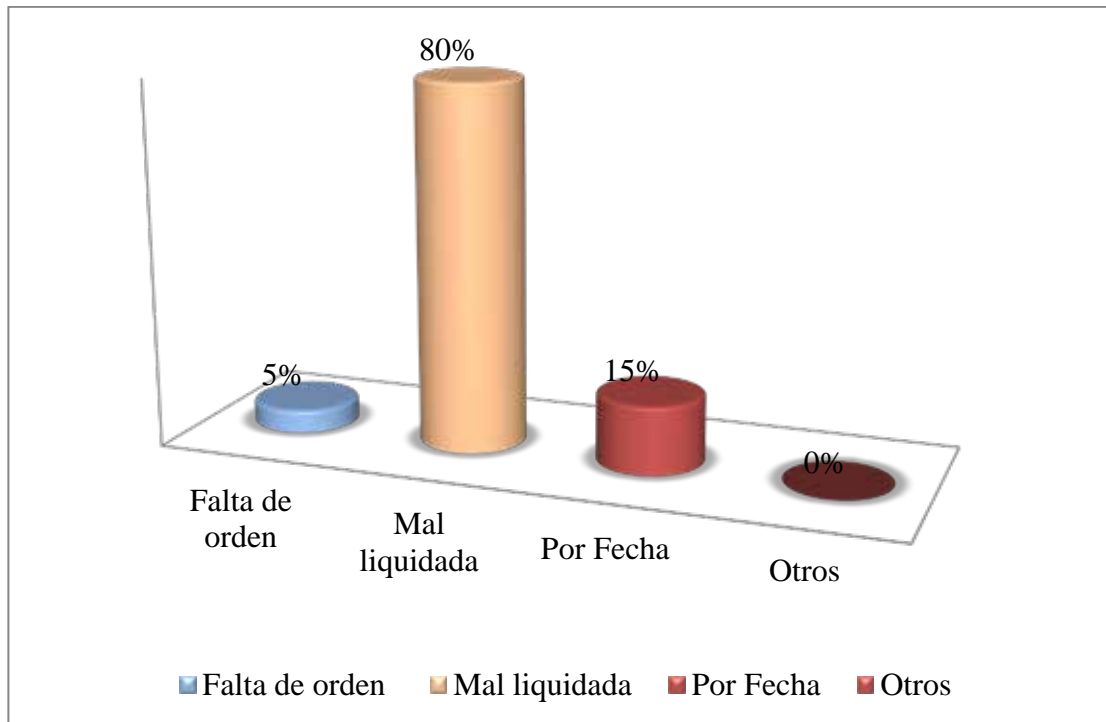


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Según el gráfico anterior se identifica que, el 10 % consideran que el trámite de su factura lo valora como excelente, mientras que el 10 % lo califican como regular y el 70% lo consideran malo. Se identifica la valoración dada por parte de los proveedores reafirmando la necesidad de mejora el proceso de facturación de proveedores para la empresa y su respectivo pago y la inconformidad que presentan los proveedores.

**Ítem 2.** ¿Si sus facturas fueron devueltas, cuál fue el motivo?

**Gráfico n° 18.** Tramite de las facturas.

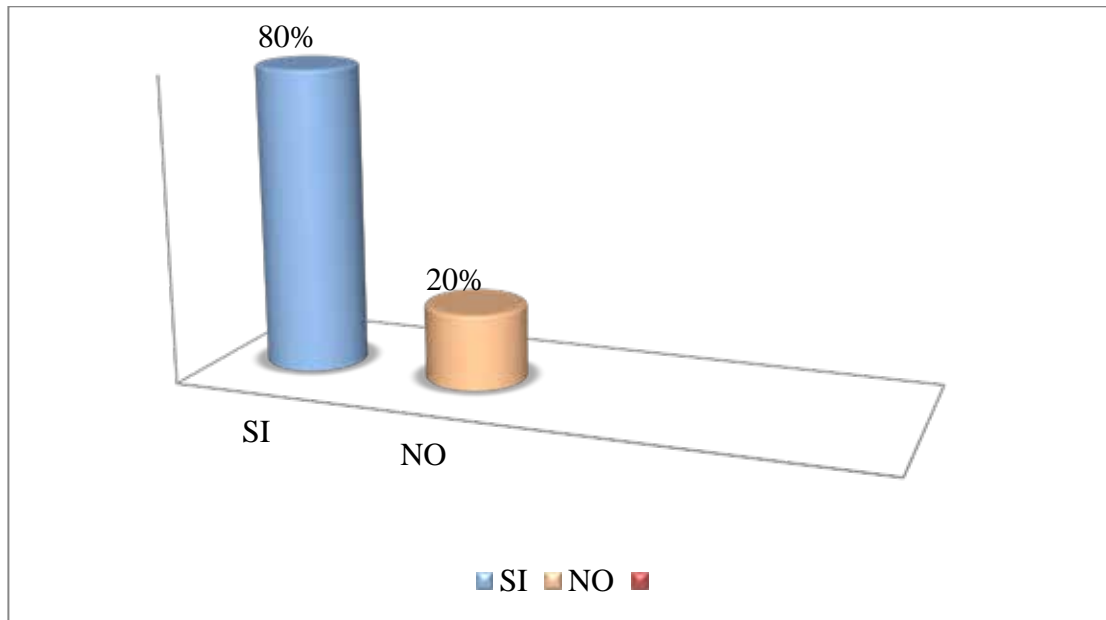


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** En los resultados generados se identifica que, el 80% consideran que la empresa les devuelve las facturas por concepto de error en la liquidación, valores superiores a los solicitados y cobros no soportados, el 15 % afirman que le han devuelto las facturas por la fecha de la factura, ya que no alcanzan a entregarlas por los cierres contables y deben cambiarlas con fecha de próximos mes; las causas mínimas se encuentran por faltante de orden de compra, por normas contables un 5% y otros en 0%. Se identificó que no hay normas o requisitos establecidos por la empresa e igualmente no hay una comunicación de fechas de recepción de facturas y /o requisitos que se solicitan para el recibo de una factura y el correspondiente pago.

**Ítem 3.** ¿Considera usted que los soportes solicitados para el pago de las facturas por el departamento de contabilidad son dispendiosos e innecesarios?

**Gráfico n° 19.** Tramite de las facturas.

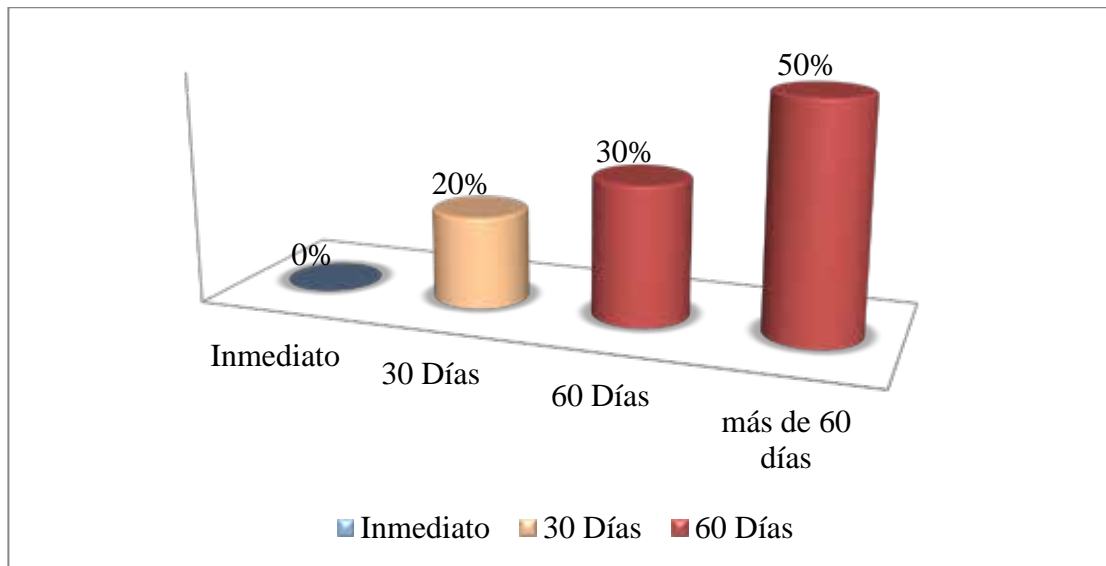


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Se observa que el 80% consideran que son dispendiosos e innecesarios y el 20 % afirman que no consideran que los soportes solicitados por el departamento de contabilidad sean dispendiosos; al ver estos resultados se observó que quienes están inconformes son los proveedores a los que se solicitan los soportes y no cumple con los requisitos que solicita la empresa, además las dificultades presentadas en el momento de conseguir los soportes es dispendioso; quienes no presentan inconformidad es debido a que no es necesario adjuntarle algún tipo de soporte establecidos.

**Ítem 4.** ¿A cuánto tiempo se le paga su factura después de radicado, entregado el producto o prestado el servicio en la empresa?

**Gráfico n° 20.** Tiempo de pago de las facturas.

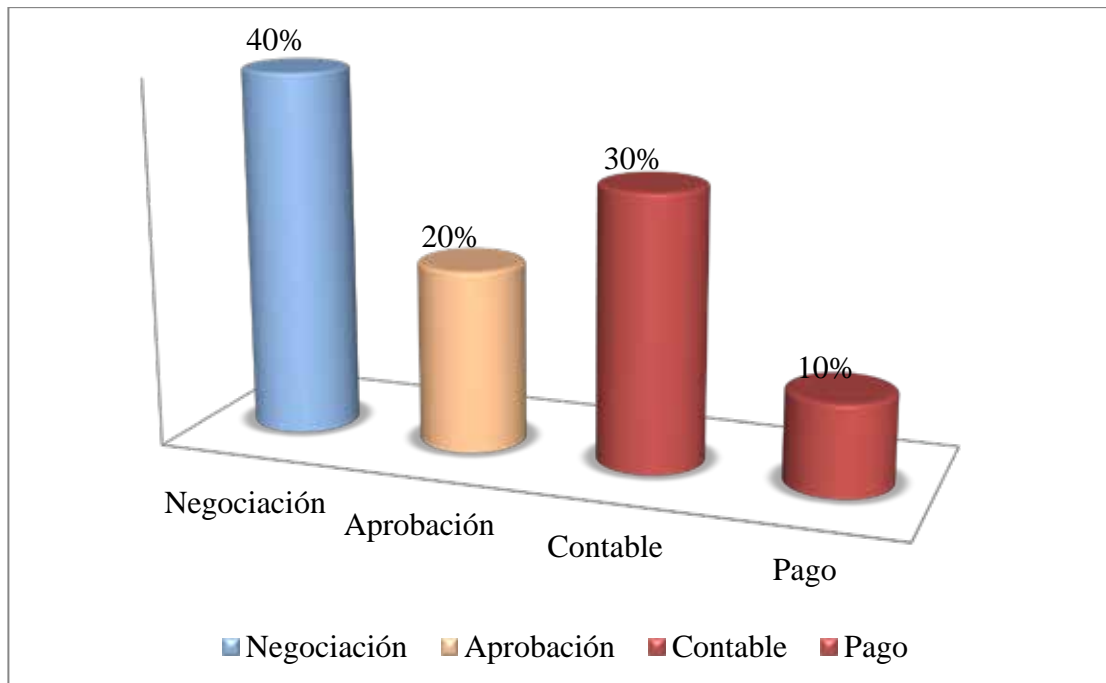


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Los resultados obtenidos demuestran que de las personas encuestadas, el 10% que se pago es a los 30 días, el 30% y el 50% de los encuestados consideran que sus facturas son canceladas entre los 60 días y 90 días, ya cuando ellos han cumplido a cabalidad la entrega de lo establecido en las fechas indicadas por la empresa. Al ver estos resultados se analiza que muchos de estos problemas son por desconocimiento de parte de los proveedores ya que afirman que el personal de la empresa no suministra la información completa. Por lo tanto, se reafirma la necesidad de identificar el proceso de facturas de proveedores que sea establecido e implementado de inmediato.

**Ítem 5.** ¿En qué parte del proceso de trámite de su factura considera que presenta mayores dificultades?

**Gráfico n° 21.** Dificultades en el trámite de la factura.

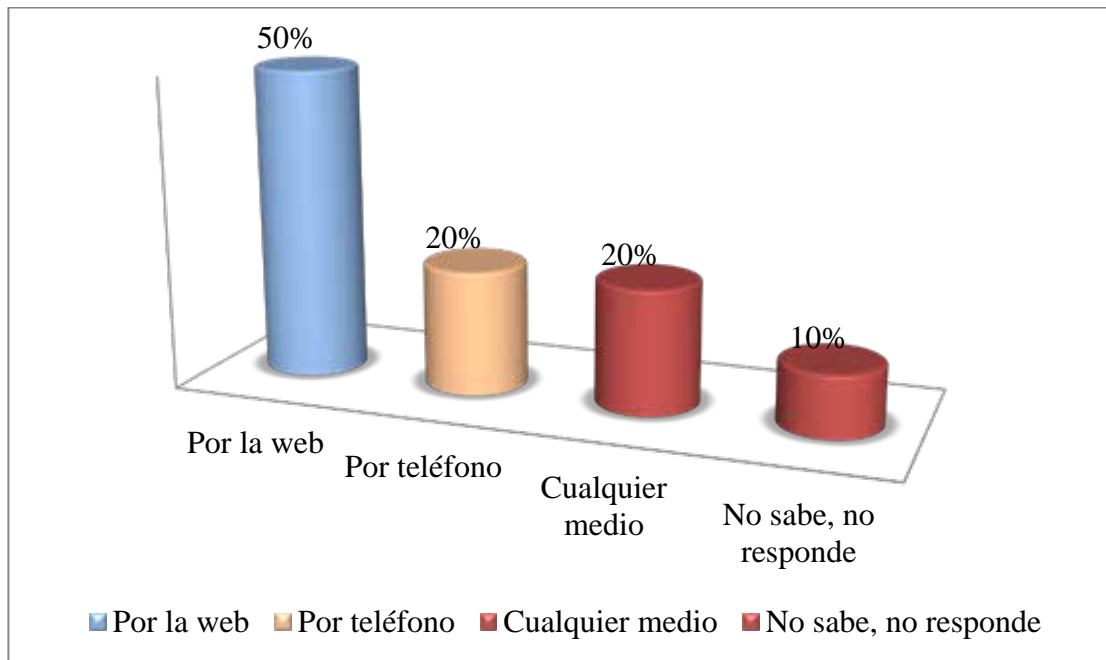


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Al realizar la pregunta a los proveedores, el 40% considera que el proceso más demorado es la negociación, debido a que exigen muchos requisitos, le sigue el 30% que considera que el proceso contable es bastante dispendioso ya que la factura debe pasar por varias personas y áreas para el registro, firmas de aprobación y respectivo pago. Los porcentajes mínimos, el 20% en el proceso de aprobación, a este porcentaje se le otorga además que cuando una factura llega a empresa debe pasar por diferentes áreas para consecución de firmas de vistos buenos y el 10% en el proceso de pago en consecuencia de lo nombrado anteriormente.

**Ítem 6.** ¿De qué forma le gustaría que le dieran a conocer el trámite de su factura?

**Gráfico n° 22.**Tramite de la factura.

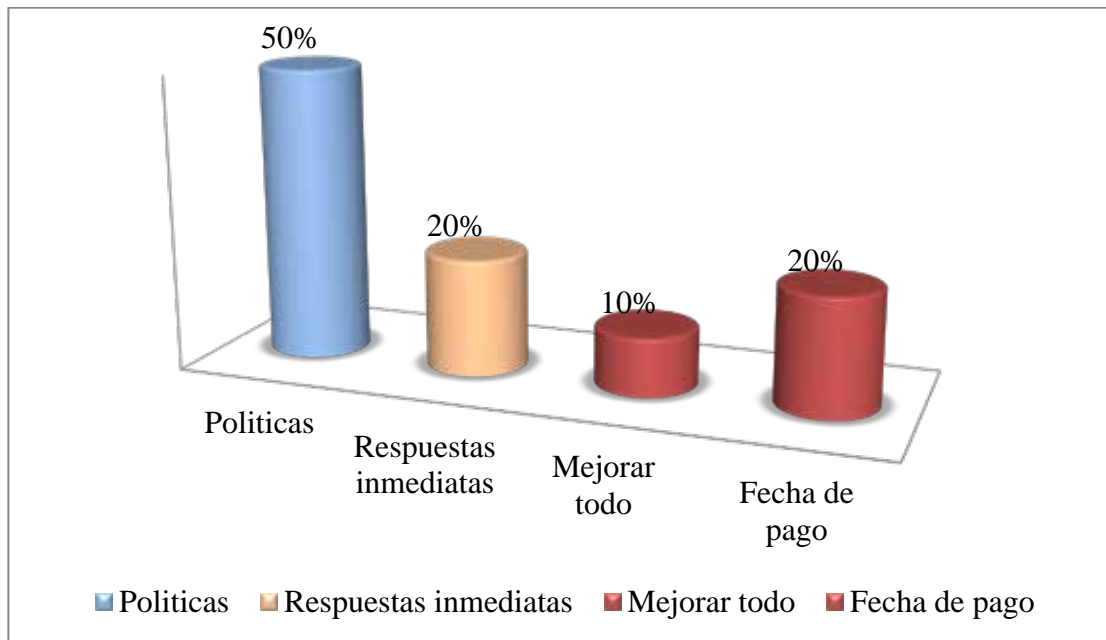


**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Al preguntar a los proveedores, de qué forma le gustaría que le informaran el trámite de su factura, el mayor porcentaje, del 50% se concentró en que prefieren que sean informados del trámite de su factura por la página web, porque al consultar por teléfono nunca tiene una respuesta y son demorados; con la web se entiende que la información es actual y exacta, mientras que el 20% de los proveedores prefieren que sea suministrada la información por vía telefónica y el 20% les es indiferente el medio que se utilice para la información de su factura, con tal de que sea rápido y concreto; el 10% no responde, con estas respuestas se reafirma la necesidad de mejorar el proceso actual que se tiene en cuanto al trámite de las facturas y su respectiva información.

**Ítem 7.** ¿Qué sugiere para mejorar el proceso en la empresa para el trámite de su factura?

**Gráfico n° 23.** Mejora en el proceso de trámite de la factura.



**Fuente:** Valera (2018).

**Análisis:** Al preguntar a los proveedores, qué sugerencias puede aportar para la mejora del proceso, el 50% sugiere plantear políticas claras de compras y pago, ya que no existen; el 20 % sugiere mejorar la comunicación en cuanto a las fechas de recepción de facturas a final de mes, el 20% destaca que necesitan información clara y precisa en cuanto a las fechas de pago y el 10% coincide en mejorar todo. Por lo general la problemática se enfoca en la información suministrada por la empresa.

**4.1.2. Resultados Objetivo n°2:** Identificación de las debilidades y fortalezas de los procedimientos utilizados por el personal para el pago de las cuentas.

Luego de la encuesta realizada al personal del departamento de contabilidad encargado de las cuentas por pagar y a los proveedores de la empresa objeto de estudio se procedió a desglosar los resultados obtenidos, a través de la matriz FODA, ya que es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. Según, Serna (2003) explica:

El análisis de una matriz DOFA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio y las capacidades internas, donde se permita a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse ante el efecto de las amenazas (p.95).

**Análisis Externo:** La organización no existe ni puede existir fuera de un entorno que le rodea; este permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

**Oportunidades:** Son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

**Amenazas:** Son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste y es necesario estrategias adecuadas para poder solventarlas.

**Análisis Interno:** Son las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.

**Fortalezas:** Son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

**Debilidades:** Se refieren a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control.

**Las Estrategias (F-O).** Son las de mayor impacto. Para generarlas debe pensarse en qué puede hacer la organización para, apoyándose en sus fortalezas, lograr el máximo aprovechamiento de las oportunidades que se han identificado en el entorno.

**Las Estrategias (F-A).** Se diseñan para enfrentar los posibles impactos negativos que pueden crearle a la organización las amenazas que se identificaron en el entorno, mediante el máximo aprovechamiento de sus fortalezas.

**Las Estrategias (D-O).** Se diseñan para reducir las limitaciones que pueden imponerle a la organización determinadas debilidades, en el máximo aprovechamiento de oportunidades que ha identificado en el entorno.

**Las Estrategias (D-A).** Son las más traumáticas, se generan para reducir el efecto que pueden tener las debilidades de la organización que puedan agudizar el impacto negativo de amenazas que ha identificado en el entorno.

A continuación se desarrolla la matriz DOFA, tomando en cuenta los diferentes aspectos citados anteriormente al igual que los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de datos y su análisis



Continuación matriz DOFA

Amenazas (A)	Estrategias FA	Estrategia DA
<p>A1: Inconformidad de los clientes y proveedores por el descontrol de las cuentas por pagar.</p> <p>A2: Presentación de demandas por parte de los proveedores por incumplimiento en las fechas de pago pactados al inicio del negocio.</p>	<p>Mantener una comunicación constante con el proveedor e informarle del respaldo de trabajar con la empresa y la marca.</p> <p>Actualizar la información de las cuentas por pagar en el software administrativo contable.</p>	<p>Elaborar procedimientos para el área de cuentas por pagar.</p> <p>Describir las funciones del personal del área de contabilidad encargado de las cuentas por pagar.</p>

Fuente: Valera (2018).

**Análisis de la Matriz FODA**

Con la información que se evidencia a través del cuadro n° 1, se puede indicar que el proceso de las cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A presenta problemas en cuanto a su funcionamiento donde se diagnosticó debilidades tales como: problemas con la documentación, inexistencias de manuales de normas y procedimientos, ineficiencia en el proceso de pagos, carencia de procedimientos, falta de comunicación entre la empresa y los proveedores, entre otros factores.

Por el contrario, en dicho diagnóstico también se consideraron aspectos o fortalezas que influyen de manera positiva, en la gestión de cuentas por pagar tales como: el compromiso por parte de los empleados del departamento de cuentas por

pagar, existencia de un software administrativo-contable y Motivación del personal para solventar la problemática existente en el departamento.

Por otro lado, entre las amenaza que se tiene, son la inconformidad de los clientes y proveedores por el descontrol de las cuentas por pagar y presentación de demandas por parte de los proveedores por incumplimiento en las fechas de pago pactados al inicio del negocio.

Por otra parte, tenemos que con la implementación de la propuesta se lograran las siguientes oportunidades: lograr los cumplimientos de los objetivos del departamento de cuentas por pagar, lograr un control eficiente en los procesos llevados a cabo para el pago de los proveedores. En consecuencia, todos esto factores han originado la necesidad de diseñar estrategias dirigidas al mejoramiento de las cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A., lo que será desarrollado en el capítulo V de la presente investigación.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

En este capítulo se presenta las estrategias de control interno para el proceso de cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La lopera C.A., ubicada en Guacara, estado Carabobo; siguiendo los conceptos y propósitos del control interno, de manera que contribuyan a velar por las normas legales y los principios de eficiencia ofreciendo una estructura flexible y dinámica que permita asumir los retos de la misión organizacional, mejorando la calidad de la gestión organizacional.

#### **5.1. Presentación de la propuesta.**

Actualmente, las empresas buscan establecer procedimientos que les permitan ejercer un adecuado control interno en el proceso de cuentas por pagar a los proveedores con el propósito de asegurar que la organización mantenga un abastecimiento continuo de materiales requeridos en sus procesos productivos, lo que implica un manejo eficiente de sus recursos, adquiriendo lo necesario al menor costo posible, con alto nivel de calidad y de manera oportuna, logrando así el más eficiente manejo de los recursos financieros de la organización.

En ese sentido, se presenta esta propuesta de estrategias para el mejoramiento de las cuentas por pagar a los proveedores de la empresa objeto de estudio, en la cual durante la realización del diagnóstico de su proceso de cuentas por pagar se evidenció la ausencia de políticas, normas y procedimientos que permitan un adecuado control interno del mismo, por lo que se plantea como objetivo de esta propuesta dar

Respuesta a esta necesidad, aportando actividades que permitan el pago eficiente de las deudas de la empresa y el manejo eficiente de los recursos de la institución.

## **5.2. Objetivos de la investigación.**

### **5.2.1. Objetivo General**

Proponer estrategias de control interno para mejorar las cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A.

### **5.2.2. Objetivos Específicos.**

- Describir los lineamientos para la recepción de las facturas de los proveedores en el departamento de Contabilidad.
- Definir las actividades para el proceso de compras-cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A.
- Detallar las actividades de control para el proceso de compras-cuentas por pagar.
- Implementar normas para lograr una información y comunicación oportuna en el área de compras y contabilidad.
- Establecer lineamientos para la homologación y evaluación de los proveedores.

### **5.3. Justificación de la propuesta.**

La propuesta se justifica ya que a través de ella se pretende garantizar la eficiencia, eficacia y economía del área contable de la empresa objeto de estudio, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades del departamento de cuentas por pagar. Esto con el fin de asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan las cuentas por pagar a los proveedores.

Asimismo, permitirá velar por las normas legales a los principios de eficiencia promoviendo en la organización valores éticos que permitan el mejoramiento continuo del desempeño de todos los empleados propiciando la calidad de la gestión, además de facilitar la adaptación de la empresa a los cambios económicos del entorno de manera que pueda enfrentar los retos de la misión organizacional en busca de mejores niveles de productividad. Por lo tanto, la presente propuesta además de contribuir a fortalecer la toma de decisiones, tiene como beneficios facilitar la planificación estratégica financiera de la empresa proporcionando un uso más efectivo de sus recursos, además de permitirle cumplir de manera más oportuna sus compromisos con proveedores.

De la misma manera, la propuesta beneficiará directamente a los proveedores, ya que la empresa cumplirá de manera oportuna con la cancelación de sus deudas. Asimismo, será de gran beneficio a la dirección general de la empresa, ya que contarán con herramientas para un mejor control de las operaciones del departamento de contabilidad, promoviendo un uso eficiente de sus recursos lo que permitirá cumplir con los objetivos de la empresa en general.

## **5.4. Factibilidad de la propuesta**

La factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas, el análisis de factibilidad sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo del proyecto y en base a ello, tomar la mejor decisión, si procede el estudio, desarrollo e implementación. En tal sentido, se puede decir que la factibilidad es la posibilidad de cumplir con las metas que se tienen en un proyecto, tomando en cuenta los recursos con los que se cuenta para su realización. Por lo tanto en el presente proyecto se evaluarán la factibilidad en base a los recursos técnicos, operativos y económicos.

### **5.4.1. Factibilidad Técnica**

Alvarado (2009:88), indica que la factibilidad técnica es “la disposición de los conocimientos y habilidades en el manejo de métodos, procedimientos y funciones requeridas para el desarrollo e implantación del proyecto. Además indica si se dispone del equipo y herramientas para llevarlo a cabo”. Por lo tanto, para la puesta en marcha de la presente propuesta la empresa dispone de los recursos tecnológicos tales como computadoras, impresoras, fotocopadoras y sistemas para la realización de las estrategias utilizados para la elaboración de la misma, por lo que a nivel técnico la propuesta se considera factible.

### **5.4.2. Factibilidad operativa.**

Según Rodríguez (2007) define la factibilidad operativa como:

Todos aquellos recursos donde intervienen algún tipo de actividad (proceso), dependen de los recursos humanos que

participen durante la operación del proyecto. Durante esta etapa se identifican todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo necesario para llevarlo a cabo (p. 3).

Cabe destacar, que la factibilidad operativa de la propuesta está dada por el recurso humano con el que cuenta la organización, para poner en marcha el proyecto, los empleados juegan un papel fundamental en la implementación de la propuesta, pues este va en beneficio propio y de la empresa. La empresa cuenta con el personal necesario para el desarrollo de la propuesta como lo son los trabajadores que conforman el área de contabilidad y los gerentes, los cuales están motivados y comprometidos para llevar a cabo la propuesta, por lo que a nivel operativo la propuesta es factible para la empresa.

#### **5.4.3. Factibilidad Económica.**

La evaluación económica es uno de los aspectos más importantes dentro del estudio o de factibilidad de la propuesta, dado que ayuda a percibir si el desarrollo e implantación del proyecto es una inversión para la organización. Los beneficios que obtengan las empresas deben ser iguales o no excederse a los costos del mismo, en este sentido la disposición de las empresas para asignar los recursos para la ejecución de la propuesta es relevante para alcanzar el éxito esperado. Por lo tanto, la propuesta se considera factible ya que, la empresa cuenta con los recursos económicos utilizados para la ejecución de la misma, lo que quiere decir que la empresa está dispuesta a cubrir todos los gastos necesarios para poner en marcha la propuesta.

Quevedo, (2002:46), define la factibilidad económica como: “los recursos económicos financieros para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o

para obtener los recursos básicos que deben considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos”. En tal sentido, la gerencia de la empresa desde el comienzo de este estudio, ha manifestado estar consciente de la necesidad de establecer los controles necesarios para el resguardo de sus activos, así como de los requerimientos organizativos que esto implica, por lo que se considera que la implementación de esta propuesta redundará en beneficios para la empresa, la cual busca consolidar la eficiencia y eficacia de las operaciones del área de contabilidad, por lo que se muestra dispuesto a comprometer los recursos necesarios para mejorar el control interno de la gestión de cuentas por pagar a los proveedores.

### **5.5. Desarrollo de la propuesta**

Los proveedores son una entidad muy importante para todas las empresas. En el caso de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A., que pertenece al sector alimenticio, éstos adquieren una importancia mayor aún, por cuanto son vitales para poder desarrollar el negocio de la compañía. Por lo tanto, la empresa requiere tener una relación transparente y una buena comunicación, para así poder obtener buenos precios y entregas en los tiempos deseados. Por consiguiente, a continuación se muestran las estrategias para lograr el pago oportuno de los proveedores:

#### **Estrategia n°1. Lineamientos para la recepción de las facturas de los proveedores en el departamento de Contabilidad.**

A través de los instrumentos de recolección de datos utilizados en la fase diagnóstica se evidenció que el 25% de las facturas recibidas presenta errores, como por ejemplo que el nombre de la empresa no corresponda, diferencia de unidades o

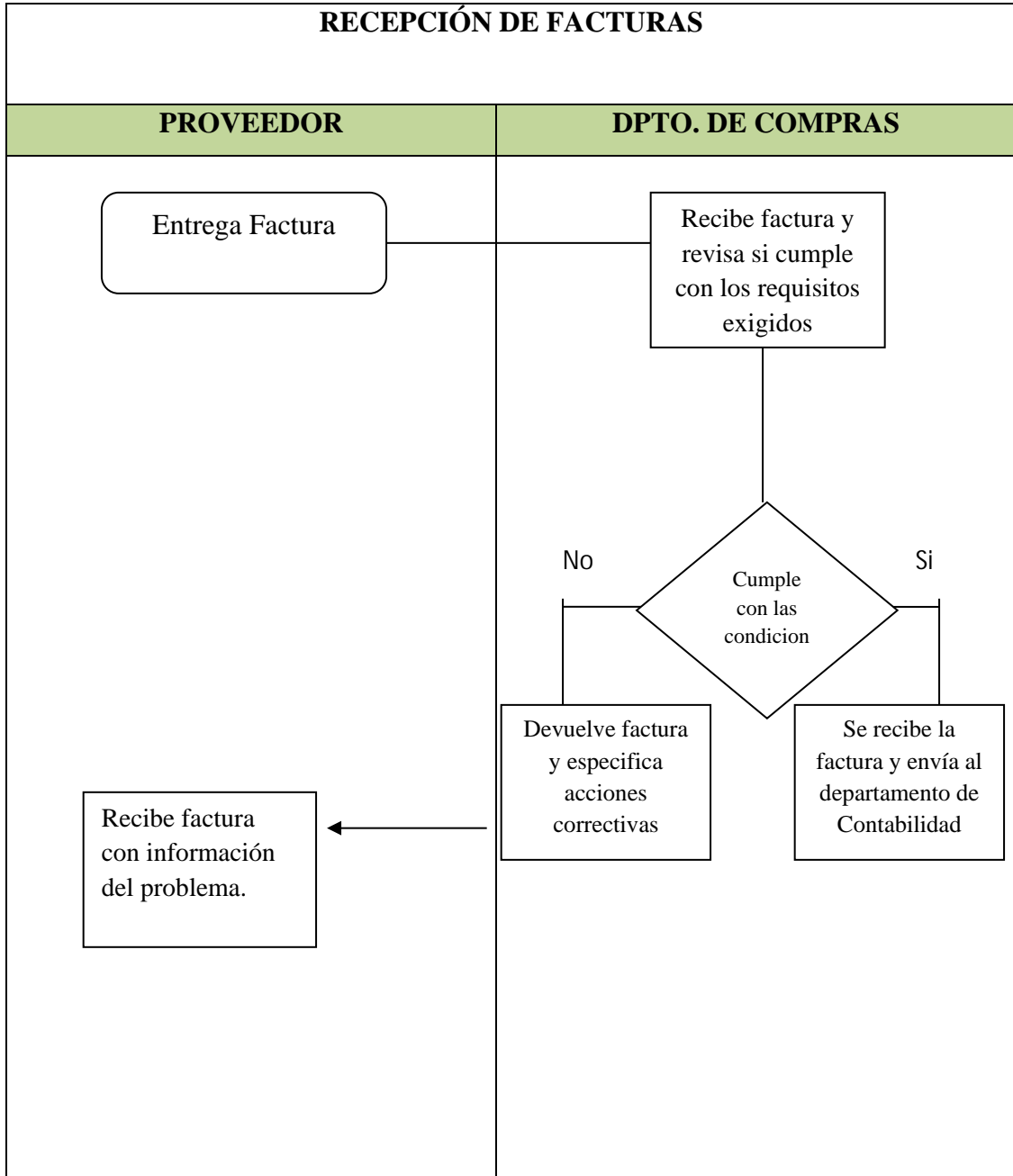
precios en los insumos o carecen de información que facilite el cotejo. Por lo tanto para evitar este tipo de problemas se debe establecer un mecanismo de control de las facturas que son entregadas de manera de recibir solamente aquellas que cumplan las condiciones que faciliten su cotejo.

Cuando un proveedor entregue una factura, será atendido por la recepcionista de facturas, el cual será una persona del departamento de compras destinado para tal fin. Esta persona realizará una revisión exhaustiva de manera que no sean recibidas facturas que presenten alguno de los siguientes problemas:

- La falta de una orden de compra que explique el precio que se debe pagar por los materiales que se incluye en la factura.
- La falta de documentos de despacho, o el número que identifique éstos, que aseguren que la mercancía cobrada efectivamente fue recibido por la empresa.
- Diferencia de precio entre lo que es señalado en una orden de compra y lo que aparece en la factura, o diferencia entre las unidades recibidas en un documento de despacho y las que se mencionan en la factura para un determinado insumo. Si es que se recibe alguna factura que presenta estas diferencias se hace necesario solicitar una nota de crédito, lo cual trae asociado un costo para la empresa que se quiere eliminar.
- Problemas de forma, como por ejemplo que el Rif o nombre de la empresa este incorrecto.
- En caso que ocurra uno de los problemas anteriores al proveedor se le rechazará la factura y se le adjuntará un comprobante en el que se detallará en forma específica las razones por las cuales no fue aceptada dicha factura. Por su parte los departamentos de compras y contabilidad deben llevar un

registro que le permitirá mantener un control estadístico acerca de todas las facturas que son rechazadas y las causas de rechazo, para mantener información de cuáles son las situaciones más comunes en la entrega de facturas que impiden que éstas sean aceptadas.

- Además en las situaciones que se reciban facturas y que posteriormente al realizar la actividad de cotejo, se descubra que no es posible gestionar el pago debido a las razones mencionadas anteriormente, las facturas serán devueltas a los proveedores dentro de los plazos establecidos.
- Si la factura cumple con todos los requisitos exigidos el departamento de compras archiva la factura en la carpeta correspondiente y al finalizar la jornada de trabajo o al día siguiente al comenzar la jornada laboral envía las facturas recibidas durante el día al departamento de contabilidad.



Fuente: Valera (2018).

**Estrategia n° 2. Definir las actividades para el proceso de compras-cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A.**

Esta etapa consistió en describir una serie de actividades que se relacionan con la compra de mercancías, es decir, cuando surge la necesidad de un bien o un servicio y culmina con la adquisición y pago de estos, de acuerdo a esto, el proceso de compras-cuentas por pagar deberá cumplir las siguientes etapas:

**Etapa n° 1. Recepción de la solicitud de requisición:** Para iniciar una compra, cualquier departamento que requiera la mercancía deberá emitir la solicitud de requisición. Esta emisión debe surgir de la necesidad específica o pueden originarse por varias razones, entre las cuales:

- Generación de un punto de reorden del inventario de materiales.
- Cumplimiento del presupuesto de inversiones de capital
- Surgimiento de necesidades de materiales de acuerdo con las necesidades del departamento o la empresa.
- Otras.

**Etapa n° 2. Emisión de la orden de compra:** Es el documento mediante el cual se le ordena a un proveedor la provisión de un bien o servicio.

**Etapa n° 3. Aprobación de la orden de compra:** La aprobación de este documento estará sujeta a las políticas de autorización que establece la empresa.

**Etapa n° 4. Envío de la orden de compra a los proveedores:** La autorización de la orden de compra a través del formulario de orden de compra, es emitida por la

persona designada para ello, la cual implica que en todo proceso de revisión de la orden de compra, tiene las siguientes responsabilidades:

- Conocer la mercancía utilizados por la empresa y sus diferentes proveedores.
- Realizar las compras con base en los requerimientos establecidos en cuanto a cantidad y calidad.
- Controlar que la mercancía se reciban oportunamente.
- Realizar los reclamos por los faltantes o defectos en calidad.

**Etapa n° 5. Recepción de los bienes y/o servicios:** En este momento el proveedor recibirá el documento original de la orden de compra y procederá a suministrar los bienes o servicios requeridos.

**Etapa n° 6. Registros de la entrada de la mercancía o recepción del servicio:** Una vez recibidos los bienes y/o servicios, y luego que el departamento de compras da la conformidad de recepción, se debe realizar el correspondiente registro de entrada de la mercancía o de la recepción del servicio. Para realizar esto, es necesario remitir al departamento de contabilidad la siguiente documentación para su registro:

- Copia de la orden de compra
- Factura original del proveedor
- Informe de recepción
- Documentos aduanales, en caso de tratarse de importaciones.

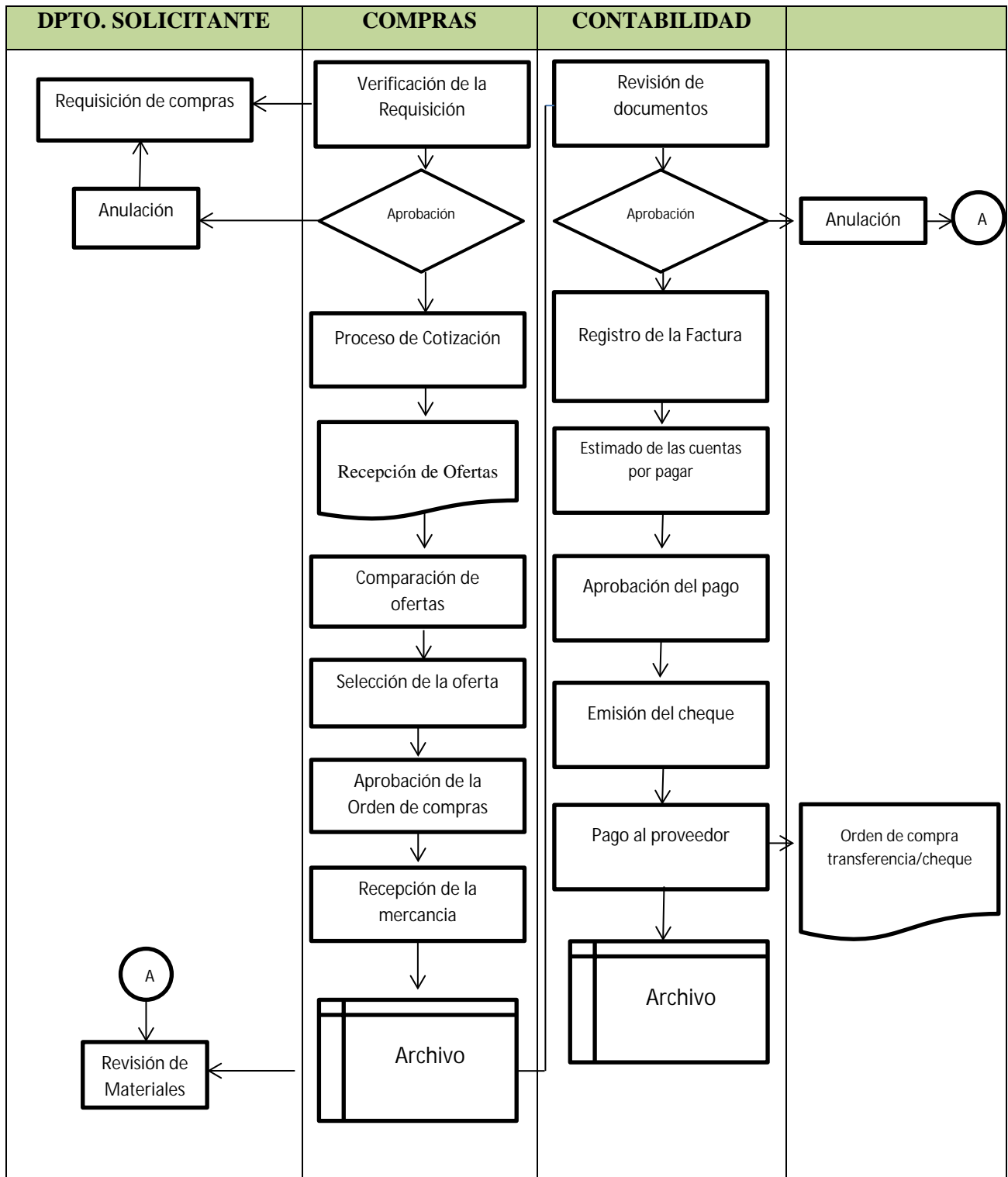
**Etapa n° 7. Pago del bien o servicio recibido:** Se origina luego de haberse emitido la orden se compra por unidad solicitante. El pago de los pasivos está sujeto a lo establecido al respecto en las políticas de la empresa, con relación al manejo del efectivo. Para efectuar un pago, debe obtener al menos la conformidad de las siguientes unidades:

- Solicitante
- Receptora
- Contabilidad.

**Etapa n° 8. Registro del pago:** Esta fase es un paso netamente contable, y debe ser efectuado en el momento en que la empresa emite el cheque o la transferencia a favor del proveedor o beneficiario.

A continuación se plantea el siguiente flujograma de las actividades y sus secuencias para el desarrollo del proceso Compras-Cuentas por Pagar- de manera que contribuya al control eficiente del pago de los proveedores:

## Flujograma de las actividades para el proceso Compras-Cuentas por Pagar



Fuente: Valera (2018).

### **Estrategia n° 3. Diseño de actividades de control para el proceso de compras-cuentas por pagar.**

Las actividades de control son políticas y procedimientos a través de las cuales se implementan las respuestas tomadas por la gerencia para enfrentar los riesgos identificados y se supervisa su funcionamiento. Están dirigidas a asegurar que se cumplen las instrucciones de la dirección. Asimismo, toma en consideración la estructura organizativa, la cual brinda el marco en el cual se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades generadoras de valor. En ese contexto, se propone definir criterios para establecer procedimientos para las siguientes actividades de control:

- La presentación de las facturas serán los días lunes y martes sin excepción.
- Se debe revisar las facturas para verificar si están vencidas al momento de presentarlas.
- La elaboración de los cheques será el día miércoles.
- Las facturas se pagarán el día jueves siguiente al cumplimiento de los 30 días de la fecha de recepción.
- Se pagarán todas aquellas facturas debidamente autorizadas por el gerente respectivo, que hayan sido recibidas hasta el mediodía del lunes anterior a la fecha de pago.
- El pago a proveedores se realizará todos los viernes (si es feriado se correrá al jueves inmediatamente anterior).

- Preparar estados de cuentas mensuales de los proveedores y solicitar de ellos su conformidad. Todo crédito debe estar amparado por una factura, solicitud de pago, orden de compra y contabilizarse de inmediato, para realizar su cancelación en la fecha correspondiente.
- Una vez que las facturas ingresan al área de contabilidad para su respectivo registro, tendrá como máximo 3 días para hacer este proceso a partir de la fecha de entrega por parte del departamento de compras.
- El tesorero será el encargado de realiza la transferencia electrónica ya aprobada por medio de archivo plano en el banco de su elección.
- Se debe informar a los proveedores por vía email cada pago realizado asimismo se le enviará el soporte de dicho pago.
- Análisis por la dirección de los resultados obtenidos comparándolos con los presupuestos, previsiones y resultados de ejercicios anteriores.
- Controlar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones de contabilidad, verificando el proceso de registro de la información y verificando que los datos sean introducidos en el sistema de información de manera oportuna y confiable.
- Segregación de funciones para minimizar el riesgo de que se cometan errores e irregularidades, repartiendo las tareas entre los empleados y delegando las responsabilidades.

#### **Estrategia n° 4. Implementación de normas para lograr una Información y comunicación oportuna.**

La información relevante debe ser identificada, captada y comunicada, de manera oportuna y adecuada para permitir que el personal pueda afrontar sus responsabilidades; alimentando los sistemas de informan con los datos relacionados que se generan tanto internamente como de fuentes externas, para luego facilitar información que permitan la toma de decisiones relativas a los objetivos y por ende la gestión de riesgos sobre los mismos. De allí que deben establecerse procedimientos que garanticen que se puedan:

- Reportar las actividades de compras a través del sistema de información.
- Enviar información suficiente y oportuna acerca de la función de compras y cuentas por pagar a la dirección.
- Establecer medidas para identificar, capturar y comunicar la información de compras y las cuentas por pagar a los proveedores.
- Asegurar los medios para comunicar la información significativa hacia los mandos superiores, hacia terceros y entre los miembros de la organización con los distintos sectores de la misma, y entre éstos con la alta dirección.

#### **Estrategia n° 5. Lineamientos para la homologación y evaluación de los proveedores.**

En la empresa actualmente no existe una homologación y evaluación de proveedores, las compras se realizan en base a la experiencia, no habiendo una evaluación previa de proveedores para realizar las compras.

Esto indica que no se está realizando investigación, análisis y evaluación en aspectos financieros, comerciales, legales, entre otros a los proveedores actuales a pesar de ser de ser un requisito indispensable para la eficiente gestión compras-cuentas por pagar. Por lo tanto se proponen los siguientes pasos para la homologación y evaluación de los proveedores:

- Tener una cartera de proveedores calificados con la finalidad de mantener la productividad de la empresa.
- Verificar que los proveedores tienen los recursos necesarios para garantizar la entrega de los requerimientos de acuerdo a lo establecido.
- En el proceso de homologación de proveedores deben participar el personal involucrado en el proceso de la gestión compras; este proceso da lugar a una lista de proveedores homologados, la cual debe ser difundida al personal de la empresa; de esta manera el personal responsable no puede comprar a proveedores que no estén incluidos en la base de datos de proveedores.
- Es importante mencionar que, si un proveedor está homologado no garantiza que la empresa esté en la obligación de comprar sus productos, pues la homologación lo califica como apto más no como necesario. La empresa puede adquirir sus productos cuando le sean necesarios.
- El tiempo estimado para la homologación de proveedores será de un mes, habiéndose publicado los requerimientos de la empresa con anterioridad, para que los mismos se rijan a estos lineamientos.
- los requisitos para la homologación de los proveedores serán los siguientes:
  - a. Solidez financiera y tecnológica.
  - b. Conocimiento y capacidad del proveedor para brindar los productos requeridos.

- c. Obtener garantías de cumplimiento de las calidades acordadas.
- d. Estabilidad de la compañía y compromiso con la empresa.
- e. Confidencialidad flexibilidad en el contrato compromiso de mejora continua y como parte de ello, participación en las capacitaciones que la empresa los invite.
  - La homologación se dará bajo los siguientes métodos:
    - a. Test de producto (Aplica a proveedores existentes y nuevos): Los responsables de compras realizan una prueba de los productos a requerir al proveedor. La prueba consiste en evaluar el producto y verificar la calidad del mismo.
    - b. Matriz para homologación de Proveedores: La empresa elabora una matriz con interrogantes sobre el precio, calidad, nivel de cumplimiento en el plazo de entrega, garantía, organización, recomendación en el mercado, experiencia, crédito y ubicación; esta matriz se envía a los proveedores y en función de sus respuestas se procede a la homologación; este instrumento será enviado a los proveedores. Todos los métodos que se usan para la homologación de proveedores, se colocara en una matriz de calificación de proveedores tanto para los nuevos como los proveedores existentes.

### **Estrategia n° 6. Diseño de matriz para evaluación de proveedores**

En esta fase se diseñará una matriz para calificar a los proveedores nuevos que se encuentran disponibles en el mercado, basándonos en los criterios asignados de dicha matriz. Los parámetros pueden ser modificados de acuerdo a las necesidades de la empresa. Las ventajas de utilizar esta matriz son las siguientes:

- Más Calidad: Evaluación del proveedor a las necesidades del cliente, capacidad de cumplir los modelos de calidad, confidencialidad y seguridad.
  
- Reducción de tiempo: Para realizar estudios de mercado, al trabajar con proveedores homologados por histórico y por cuestionario. Además, los proveedores al conocer el requerimiento del cliente, cumplen con el plazo de entrega.
  
- Mejor Precio: Al incrementar la confianza con los proveedores, la empresa logra una posición como cliente estratégico, lo que le implica ventajas económicas y posibles reducciones de precio.
  
- Minimiza el riesgo: De trabajar con proveedores que han prestado un mal servicio anteriormente a la empresa o a otras; esto gracias al seguimiento continuo de las actividades que mantiene el proveedor.

### Matriz de Evaluación de Proveedores

Razón Social Proveedor			Fecha		
Dirección:			Teléfono		
Dirección Almacén:			Estado		
Persona de Contacto:			Ciudad		
Persona Responsable:			E-Mail		
<b>PRODUCTOS O SERVICIOS</b>					
N°	Criterios	%	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
	<b>Criterio N° 1</b>	<b>40%</b>			
1	Precio				
2	Calidad				
3	Nivel de cumplimiento en el plazo de entrega				
	<b>Sub Total:</b>				
	<b>Criterio N° 2</b>	<b>30%</b>			
1	Garantía				
2	Organización				
3	Recomendación en el mercado				
	<b>Sub Total:</b>				
	<b>Criterio N° 3</b>	<b>30%</b>			
1	Experiencia				
2	Crédito				
3	Ubicación				
	<b>Sub Total:</b>				
	<b>Puntaje Total:</b>				

**Fuente:** Valera (2018).

## CONCLUSIONES

La carencia de un buen control puede generar un ambiente propicio donde se produzca algún tipo de desviaciones en los procesos de contabilidad o cualquier otra área de una compañía, así como también errores involuntarios que generen graves consecuencias a la entidad y pongan en peligro la continuidad de la misma. El mantener un efectivo control sobre estos procesos, le garantizará una mayor rentabilidad para las empresas, en las operaciones relacionadas a las cuentas por pagar, permitiéndole evaluar los riesgos que pudieran presentarse y detectar situaciones irregulares existentes.

Por consiguiente, una vez analizada la información recolecta durante la investigación realizada en los procesos de Cuentas por Pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A., ubicada en el estado Carabobo, con el objetivo de proponer se llegó a la siguiente conclusión:

Para conocer la situación de la empresa objeto de estudio fue necesario realizar un diagnóstico del área de contabilidad, donde a través de los resultados arrojados por la observación directa y la encuesta aplicada al personal de dicho departamento se evidenció la situación problemática, que se presenta en el mismo, encontrándose entre los más importantes falta de procedimientos para la recepción de las facturas, carencia de procedimientos para la cancelación de las facturas a los proveedores, identificando riesgos de incumplimiento que aunado a la existencia de políticas inadecuadas de control, genera a la entidad un ambiente propicio para la realización de fraudes o desfalcos y una alta probabilidad de errores y fallas en sus operaciones los cuales no pueden ser detectados debido a la ausencia de controles internos en el proceso de compras y cuentas por pagar.

En consecuencia, como alternativa de solución a dicha problemática, se estableció una propuesta a través de estrategias dirigidas al mejoramiento de las cuentas por pagar de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A., la cual logrará el control administrativo y contable en el departamento de contabilidad con respecto a la cancelación de las deudas con los proveedores, promoviendo el seguimiento y control de sus registros y transacciones de las operaciones que se realizan en el área.

Asimismo, con la aplicación de la propuesta, la empresa tendrá un mejor control de las cuentas por pagar a los proveedores. Asimismo, la propuesta permitirá a la empresa contar con un recurso que servirá de apoyo al personal para la ejecución de los procesos de manera eficiente y eficaz, reorganizando los documentos inherentes a las actividades del departamento y, a la vez, minimizando los posibles errores y pérdida de tiempo. Además que la propuesta se considera factible a nivel operativo, técnico y económico, puesto que la empresa cuenta con los recursos para llevar a cabo la implementación de la misma.

## **RECOMENDACIONES**

En función de los resultados obtenidos de la investigación, luego de planteada la propuesta, los investigadores se permiten las siguientes sugerencias:

- Implementar la propuesta presentada siguiendo las diferentes estrategias que permitirán establecer un adecuado control interno orientado a la gestión del proceso de Cuentas por pagar.
- Establecer un sistema de información efectivo, mediante documentos que registren las diferentes actividades y que permitan el monitoreo y supervisión del desempeño.
- Establecer funciones específicas al personal adecuado en cada área de la organización, como en el área de compras y contabilidad; y de esta manera, estén bajo la responsabilidad de diferentes personas para evitar errores, despilfarro o actos ilícitos.
- Establecer la misión, visión y valores éticos institucionales, acompañados de medidas para su conocimiento y difusión de manera que sean conocidos por todos en la empresa, motivando un comportamiento orientado a un desempeño ético en el trabajo.
- Elaborar e implementar un manual de descripción de cargos que establezca adecuadamente las funciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores del área de contabilidad, segregando adecuadamente las funciones.

## REFERENCIAS

- Arias Fidas (2006), **“El Proyecto de Investigación. Introducción a la Introducción a la metodología científica”**. (5° Ed). Caracas: Episteme.
- Balestrini Mirian. (2010). **“El Proyecto de Investigación. Introducción a la Introducción a la metodología científica”**. (6° Ed). Caracas.
- Bavaresco Jorge. (2013), **“Metodología de la Investigación”**. 3era edición. México: McGraw- Hill.
- Benavidez Mercedes (2016), **“Lineamientos de Control Interno para el registro y seguimiento de las cuentas por pagar de la Dirección de Administración de la Universidad de los Andes”**. Trabajo de Grado. Universidad de los Andes.
- Campos Anahis y Pinto Miguel (2016), **“Procedimientos de control interno basado en la estructura del control interno (coso II) en los procesos ventas-cuentas por cobrar-cobros y compras-cuentas por pagar-pagos de la empresa Alonso & Asociados C.A”**. Trabajo de Grado. Universidad José Antonio Páez. San Diego.
- Castillo Richard. (2015), **“Fundamentos de Contabilidad Financiera”**. Tercera Edicion. Direccion de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo.
- Federación de Contadores Públicos de Venezuela (2006), **“Elementos Fundamentales del Contador Público”**. Publicación Técnica No. 02 (1996). Venezuela-Caracas.

Gil Edinson (2016), **“Lineamientos de Control Interno para el registro y seguimiento de las cuentas por pagar de la Dirección de Administración de la Universidad del Zulia”**, Trabajo de Grado. Universidad del Zulia.

Hernández Cruz y Torres Angélica (2016), llevaron a cabo una investigación titulada **“Diseño de un Sistema de Control Interno en el Área de Cuentas por pagar del Departamento de Administración. Caso Hogares Crea Sede Central”**. Trabajo de Grado para optar por el título de Licdo. Contaduría Pública de la Universidad de Carabobo

Morales Víctor (2012), **“Cómo realizar un Proyecto de Investigación”**. Caracas. Consultores Asociados.

Rodríguez Mario y Vásquez Luisana (2017), **“Propuesta de control interno en el área de cuentas por pagar basado en la estructura conceptual integrada COSO en la empresa Jtmusic.Carshop C.A.** Trabajo de grado. Universidad Central de Venezuela. Caracas.

Rojas Richard (2014), **“Mejoras en el proceso para el registro contable de las cuentas por pagar a proveedores en el departamento de contabilidad de la empresa Auto Mundial S.A.”** Trabajo de Grado. Universidad José Antonio Páez, Valencia.

Tamayo y Tamayo (2002), **“Proceso Productivo en la Investigación Documental”**. Maracaibo. Ediciones Ediluz.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2003), **“Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales”**. Caracas: Fedupel.

Universidad José Antonio Páez (2007) **“Manual de Normas para la realización de Trabajos de Grado”**. Valencia.

Wilson Martha (2013), **“Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos”**. (3° Ed). Caracas: Panapo.

## **ANEXOS**

**ANEXO A**  
**INSTRUMENTO APLICADO A LOS EMPLEADOS**



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

Valencia, Noviembre 2018

Estimado personal del departamento de contabilidad de la empresa Comedores Industriales La Lobera C.A. A continuación, encontrará un cuestionario que tiene como objetivo principal recopilar información como base para la sustentación de un Trabajo de Investigación para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

El mismo está compuesto de catorce (14) preguntas, con la finalidad de recabar información referida al análisis planteado. La información suministrada por Usted, será utilizada con fines exploratorios para realizar la investigación titulada: **ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACION DE LAS CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA COMEDORES INDUSTRIALES LA LOBERA C.A.** Por tanto, la información que se recogerá tendrá carácter confidencial, ya que este instrumento va a ser manejado por el responsable de la investigación.

**INSTRUCCIONES DE LLENADO DEL CUESTIONARIO**

Lea cuidadosamente cada uno de los ítems que se presentan en el cuestionario y seleccione la respuesta que considere apropiada según sus situaciones, marcando con una equis (X) la alternativa que considere correcta

*Gracias por su colaboración*

## ENCUESTA

Nº	ITEMS	SI	NO
1	¿Conoce usted de manera formal cuáles son sus funciones en el área de cuentas por pagar?		
2	¿Se encuentra claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad en el área de contabilidad?		
3	¿Se aplica lineamientos de control interno en el área de cuentas por cobrar?		
4	¿Cree usted que el área de cuentas por pagar cumple eficientemente con los objetivos trazados?		
5	¿Considera usted que en el área de contabilidad se lleva un registro y control de las facturas por pagar?		
6	¿Dentro del área de cuentas por pagar se realizan constantemente evaluaciones contables de la disponibilidad del pago a los proveedores?		
7	¿Existe dentro del área de contabilidad un manual de normas y procedimientos para el control, manejo y registro de las cuentas por pagar?		
8	¿Están debidamente asignadas las funciones de operación, custodia y registros de las cuentas por pagar de la empresa?		
9	¿El departamento de contabilidad mantiene un registro de control de vencimiento de los pagos a realizar?		
10	¿Las cuentas por pagar están debidamente clasificadas, controladas y registradas en el período correcto?		
11	¿Hacen informes mensuales de la gestión de cuentas por pagar?		
12	¿Se verifica al momento del pago la documentación soporte?		
13	¿Cree usted que se encuentran actualizados los expedientes de los proveedores y sus deudas?		
14	¿El departamento de cuentas por pagar cuenta con un recurso humano capacitado y hábil para el manejo relacionado con los aspectos de las cuentas por pagar?		
15	¿El personal del departamento de contabilidad es adiestrado constantemente?		
16	¿Considera usted necesario la implementación de estrategias que logren el control interno de las cuentas por pagar a los proveedores?		

**Fuente:** Valera (2018).

**ANEXO B**  
**CRITERIOS Y FORMATOS PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**



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

San Diego, de 2018

Ciudadano

---

Presente

Muy respetuosamente me dirijo a usted, como cursante de la carrera de Contaduría Pública, con el objeto de presentar el instrumento que sirve para efectuar la investigación que tiene como título: **ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACION DE LAS CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA COMEDORES INDUSTRIALES LA LOBERA C.A.** Usted fue seleccionado para formar parte del grupo de expertos que evaluarán el instrumento de investigación para confirmar su validez, la misma debe realizarse de acuerdo a los siguientes parámetros.

**Coherencia:** Si los ítems tienen relación con lo que se desea medir.

**Pertinencia:** Señalar si considera que los ítems son pertinentes con los objetivos de la investigación.

**Claridad de redacción:** Evaluar la redacción del instrumento

**Ubicación:** Si la posición en que encuentra ubicado el ítems corresponde a la lógica del instrumento.

La evaluación de los ítems debe realizarla considerando los siguientes términos:

**Adecuado:** Si el ítem se ajusta a los objetivos

**Regular:** Cuando hay que revisar alguna modificación.

**Inadecuado:** Cuando el ítem no cuenta con suficiente capacidad o debe ser modificado.

Al final de la evaluación podrá realizar cualquier observación que considere necesario en relación a las modificaciones de los ítems o dimensiones tratados.

Contando con su valiosa colaboración, le agradecemos la ayuda que nos ofrecen para validar el instrumento.

**Atentamente,**

Valeria Tariba



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

San Diego, de 2018

**CRITERIOS PARA LA VALIDACIÓN  
INSTRUMENTO APLICADO A LOS EMPLEADOS**

Nombre del Especialista: \_\_\_\_\_

C.I. \_\_\_\_\_ Profesión: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Marque con una (x) debajo de las características que cumplan cada ítem

	<b>Adecuado: A</b>	<b>Regular: R</b>	<b>Inadecuado: I</b>	
<b>Ítems</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Pertinencia</b>	<b>Claridad de Redacción</b>	<b>Ubicación</b>
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Firma del Especialista:

C.I: