



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO  
PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE  
PAGO A PROVEEDORES DE LA EMPRESA  
INVERSIONES TODO FRESCO C.A.**

**Autoras:** Padrino, Mary Felly  
Toro, María Luisa

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA  
MEJORAR LOS PROCESOS DE PAGO A PROVEEDORES  
DE LA EMPRESA INVERSIONES TODO FRESCO C.A.**

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

**Autoras:** Padrino, Mary Felly  
C.I. 12.635.621  
Toro, María Luisa  
C.I. 11.346.761

**Tutor:** Licdo. Miguel Licon

San Diego, Diciembre del 2018



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

**ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR**

Quienes suscriben, esta Acta Miguel Ángel Licon López, de Cédula de Identidad No. V- 8.829.211, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Mary Felly Padrino y María Luisa Toro, portadoras de la Cédula de Identidad No. V-12.635.621 y V-11.136.761 , dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE PAGO A PROVEEDORES DE LA EMPRESA INVERSIONES TODO FRESCO C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los veintiséis días del mes de noviembre del año dos mil dieciocho.

Miguel Ángel Licon López  
C.I. 8.829.211

## INDICE GENERAL

<b>LISTA DE CUADROS</b>	<b>pp.</b> iv
<b>LISTA DE FIGURAS</b>	v
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	vi
<b>DEDICATORIA</b>	vii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	ix
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	xi
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	6
1.3. Objetivos de la Investigación	6
1.4. Justificación e importancia de la Investigación	6
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación	8
2.2. Bases Teóricas	12
2.3. Definición de Términos Básicos	22
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III METODOLOGÍA</b>	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	23
3.2. Fases Metodológicas	24
3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual	24
3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas	26
3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias de control interno	26
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV RESULTADOS</b>	
4.1 Análisis de los Resultados	28
<b>CAPITULO</b>	
<b>V PROPUESTA</b>	
5.1. Presentación de la Propuesta.	43
5.2. Objetivos de la Propuesta.	44
5.3. Justificación de la Propuesta.	44
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	45
5.5. Desarrollo de la Propuesta.	46
<b>CONCLUSIONES</b>	58
<b>RECOMENDACIONES</b>	59
<b>REFERENCIAS</b>	60
<b>ANEXOS</b>	62

## **LISTA DE CUADRO**

<b>CUADRO</b>	<b>pp.</b>
1. Cuadro de Observación	29
2. Análisis DOFA	41

## **LISTA DE FIGURAS**

<b>FIGURA</b>		<b>pp.</b>
1.	Formato de planificación de pago semanal	57

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1. Cumplimiento del control interno	31
2. Proceso de pago oportuno	32
3. Aplicación de Normas de control interno	33
4. Planificación de pagos semanales	34
5. Análisis de vencimiento	35
6. Dejar de pagar facturas con más de (15) vencidas	36
7. Procesos de cuentas por pagar adecuados	37
8. Facturas sin registrar al realizar programación de pago	38
9. Soportes de pagos	39
10. Estrategias de control interno para mejorar procesos	40

## **DEDICATORIA**

Dedico mi tesis con todo mi amor a Dios, por tantas bendiciones, por ser mi apoyo incondicional ya que sin el nada es posible.

A mis padres, por darme la vida y hacer de mi la persona que soy hoy, por apoyarme siempre en todo el camino que he recorrido hasta hoy, en las buenas y en las malas.

A mis hijos María Fernanda y Gabriel Gamal, que son la luz que iluminan mis días, la mayor bendición que dios me ha dado.

A mi esposo, que desde que apareció en mi vida me ha brindado su apoyo incondicional, su compañía y su amor, mi compañero de vida, gracias por acompañarme, este segundo título es de los dos, Gabriel Antonio te amo.

A mis hermanos Mirosky, Dayana y Asdrúbal por siempre estar allí presente en todos los momentos importantes de mi vida.

A mis sobrinos José Alejandro y Jesús Alejandro, que son un rayito de luz que me contagian con su alegría.

A mi suegra María Eulogia, por su apoyo y su compañía en vida, viejita sé que donde quieras que estés siempre me acompañas.

**Mary Felly Padrino**

## **DEDICATORIA**

A mis padres (Q.E.P.D) Luis A. Toro y María Eulogia Serven, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo y ustedes siempre.

A mis hermano Gabriel Toro, por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Finalmente, quiero dedicar esta tesis a la memoria de mi hermana Dominga Lisbeth Toro, quién me animó en este campo de estudio y, durante varios años facilitó mi investigación compartiendo su hogar conmigo cuando necesité un lugar para quedarme siempre estuvo a mi lado incondicionalmente apoyándome cuando más las necesito, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día, de verdad mil gracias hermanita, siempre te llevare en mi corazón.

**María Luisa Toro**

## **AGRADECIMIENTO**

Primero a Dios, por ser mi guía espiritual y acompañarme todos los días de mi vida.

A mis padres, por la paciencia que siempre me tuvieron, por su apoyo incondicional en las etapas más importantes de mi vida.

A mis dos tesoros María y Gabriel, por ser motivo de alegría y los que me mueven a superarme cada día un poco más.

A ti Gabriel, mi vida por tu apoyo, por tu amor gracias por estar siempre presente.

A mis hermanos, Mirosky, Dayana y Asdrúbal, por apoyarme de una u otra forma los amo.

A mi comadre, cuñada, mi compañera de carrera y de tesis María Luisa por acompañarme en esta etapa.

A la Universidad José Antonio Páez, a la Facultad de Ciencias Sociales y a todos los profesores que formaron parte de mi desarrollo profesional durante toda mi carrera, por su ayuda y conocimientos.

En especial a la profesora Iskra Izquierdo, por su apoyo académico a lo largo de nuestra carrera y en la realización de nuestro trabajo.

**Mary Felly Padrino**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi gratitud a Dios y a mis grandes espíritus, quienes con sus bendiciones llenan siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes.

Agradezco también a mis padres (Q.E.P.D), porque fueron mi apoyo en mi carrera en mis logros que a pesar que ya no estén conmigo siempre los llevo en mi mente y en mi corazón.

A mi hermano Gabriel Toro, por ser un gran amigo para mí que junto a sus grandes ideas hemos pasado grandes momentos inolvidables y unos de los seres más importante en mi vida y en mi carrera profesional.

A mi cuñada Mary Padrino, casi morochas juntas hasta el final de este logro.

Finalmente a todos a Yoyita, Isabella, Carlos Luis, y muy especialmente a mi hermana (Q.E.P.D) Dominga Lisbeth Toro, te amo. Gracias

En especial a la profesora Iskra Izquierdo, por su apoyo académico a lo largo de nuestra carrera y en la realización de nuestro trabajo.

**María Luisa Toro**



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR  
LOS PROCESOS DE PAGO A PROVEEDORES DE LA  
EMPRESA INVERSIONES TODO FRESCO C.A.**

**Autoras:** Padrino, Mary Felly  
Toro, María Luisa  
**Tutor:** Licdo. Miguel Licon

San Diego, Diciembre de 2018

**RESUMEN INFORMATIVO**

El presente estudio tuvo como objetivo proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., con la finalidad de cubrir sus deudas y obligaciones en el tiempo correspondiente, mejorando su imagen ante sus proveedores, y garantizar el disfrute de los bienes y servicios que estos le proporcionan y lograr la operatividad de la organización. En cuanto a la metodología empleada, estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo; en donde la población estuvo comprendida por cinco (05) personas que conforman la empresa, y la muestra estuvo representada por tres (03) trabajadores relacionados con el proceso de pago a proveedores, quienes son los adecuados para suministrar la información necesaria de tipo primario, para realizar el diagnóstico real de los procesos en el área de estudio. En cuanto a las técnicas e instrumentos que fueron aplicados para la recolección de datos, se encuentran la observación directa apoyada del instrumento cuadro de observación, y la encuesta con apoyo de un cuestionario como instrumento, comprendido de diez (10) preguntas dicotómicas de respuestas cerradas con alternativas únicas si-no. Los datos obtenidos fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, para identificar las debilidades y fortalezas presente, y exponerlos en una matriz DOFA, de donde surgieron las posibles estrategias que le darán solución al problema planteado. Se concluye que, la falta de controles internos ponen riesgo los activos de la empresa, ya que estos permiten garantizar el correcto registro de las operaciones, emitir reportes con información veraz, obtener las cifras para los estados financieros, y brindar apoyo al proceso gerencial para la de toma de decisiones.

**Descriptor:** Estrategias, Cuentas por Pagar, Pago, Control Interno.

## INTRODUCCIÓN

Cada vez son más las empresas que aplican controles internos en sus procesos, debido a que el propósito final del control interno, es en esencia la evaluación y desempeño de las actividades de la organización, con el objetivo de contribuir con los resultados esperados de dichas actividades. En este sentido, el control interno que permitan lograr mejorar los procesos en todos los niveles organizacionales, con eficiencia y la eficacia en las operaciones de cobranza, para ello, es necesario tener en cuenta que un buen control interno, para el área de cuentas por cobrar, comprende todas las medidas relacionadas con la efectividad del cobro de las ventas a crédito en el momento oportuno, de tal manera de contar con la liquidez necesaria para poder pagar los gastos operativos de la organización, así como cumplir con las obligaciones en el tiempo establecido,

Tras lo antes expuesto, el presente estudio está orientado a proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., con la finalidad de conocer cuáles son las deudas reales contraídas, y poder planificar el pago de las mismas en el tiempo correspondiente, para mejorar su imagen ante sus proveedores, y garantizar disfrutar de sus servicios o venta de bienes, y mantener la operatividad de la organización. Para ello, el estudio se desarrollará bajo la modalidad de un proyecto factible con diseño de campo. Este trabajo de investigación se encuentra estructurado en cinco (05) capítulos, los cuales se especifican a continuación:

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

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

utilizados en la propuesta.

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

Capítulo IV, Resultados: se muestran los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, los cuales fueron analizados e interpretados para desarrollar el presente trabajo de grado y por último,

Capítulo V, se presenta la Propuesta: que dará solución a la problemática existente y el logro de los objetivos propuestos, finalmente las Conclusiones y Recomendaciones a las que llego la autora.

Referencias: bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la información presentada para el desarrollo del presente investigación.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

En la actualidad, son mayores el número de empresas que implementan controles internos para garantizar el cumplimiento de las normativas, políticas y procedimientos, inherentes a los procesos en todos los niveles organizacionales, con el propósito de lograr se cumplan con los objetivos organizacionales, debido a que el control interno da una seguridad razonable en el logro de los registros contables, la emisión de información veraz, certera y oportuna, para la toma de decisiones, salvaguardar los activos de la empresa, así como detectar posibles, errores, omisiones o desviaciones, existentes en sus procesos, implementando los correctivos necesarios a tiempo.

En Venezuela, las empresas requieren especial cuidado en la salvaguarda de sus activos, debido a que son mayores los retos a los cuales debe enfrentarse, ya que las decisiones gubernamentales y los factores inflacionarios que afectan la economía actual, han llamado la atención a la alta gerencia, en administrar adecuadamente sus recursos, con eficiencia y eficacia, además de enfrentar los cambios tecnológicos, la globalización y el mercado cada vez más competitivo. Por lo tanto, requiere evaluar sus procesos y evaluar si los procedimientos y normativas están orientados al logro de los objetivos y metas propuestos, así como establecer controles que le garanticen el cumplimiento de los mismo, para alcanzar efectivamente cumplir con los planes y metas establecidos, que garanticen la operatividad de la organización, y se pueda mantener en el mercado en el cual se encuentra inmerso.

En este sentido, la implantación de controles internos tiene que ver con los aspectos operativos y organizacionales, y estos deben estar acorde con la ejecución de

las actividades, con el personal involucrado y con las medidas a tomar. Es decir, coordinados con los procedimientos administrativos y contables de modo de evitar costos adicionales en el proceso interno. Por lo tanto, de acuerdo a Mantilla (2015):

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a asegurar información financiera confiable, y asegurar que la empresa cumpla con leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias. En suma, puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino. (p. 7)

Tras lo antes expuesto, se puede señalar que el control interno, aplicado a los procesos permite garantizar el cumplimiento de las normativas, políticas y procedimientos, que se deben llevar a cabo para lograr los objetivos propuestos, lo que permite obtener información contable veraz y oportuna para poder elaborar los estados financieros, y efectuar el proceso de toma de decisiones por parte de la alta gerencia. Asimismo, se puede señalar que ayuda a la salvaguarda de los activos, permitiendo minimizar errores, u omisiones, para lograr la confiabilidad de la información y evitar riesgos de fraudes.

Cabe señalar, que una de las áreas susceptibles de fraudes, es el de cuentas por pagar, por lo que se requiere de procedimientos claros de control interno que brinden una seguridad razonable, sobre las actividades que deben realizarse para la salvaguarda del efectivo, y que los pagos que se efectúen hayan sido aprobados por la gerencia, para poder realizar los correspondientes desembolsos, así como verificar que se tomen los descuentos en el tiempos adecuados, y lograr mantener una solvencia ante los acreedores, minimizando el riesgo de generar mora, ya que esto podría ocasionar descontento por parte de los proveedores, y correr el riesgo de suspensión de créditos, despachos o prestación de servicios, ya que esto podría afectar la operatividad de la organización, y hacer exigencias de pago de contado, lo que afectaría la liquidez financiera de la empresa, y la capacidad de financiamiento

Tras las implicaciones expuestas, la empresa Inversiones Todo Fresco, C.A., está ubicada en el Casco Central de Municipio Los Guayos, en el Estado Carabobo, dedicada a la venta al mayor y detal carnes de pollo, cerdo y todos sus derivados, la cual ha manifestado presentara en la actualidad, deficiencias en sus procesos de pago a proveedores, generando descontento en los mismo, por impuntualidad de los desembolsos para saldar sus deudas y compromisos contraídos, lo cual es un riesgo para la organización, debido a que podría perderse créditos de gran importancia para la empresa, para la adquisición de sus inventarios, y afectar la operatividad de la organización.

Es por ello, que al existir debilidades en sus procesos, podría incurrirse en errores en los registros de las cuentas por pagar, donde se podrían realizar pagos dobles de facturas, así como efectuar desembolsos no autorizados y debidamente soportados, incurriendo el riesgo de ocasionar pérdidas monetarias a la organización, en este sentido, es necesario implementar estrategias de control interno para mejorar los procesos de pago a proveedores, que permitan el registro oportuno de las facturas recibidas, verificar que éstas cumplan con los deberes formales, llevar libros auxiliares para poder emitir listados con información confiable, veraz y oportuna donde se pueda realizar una planificación de los pagos, en los lapsos previstos, de acuerdo a los tiempos de crédito otorgados por los proveedores, así como poder aprovechar los descuentos, pagando en la fecha establecidos.

Por lo tanto, al establecer estrategias de control interno, se podrá llevar un registro detallado de la información, pasar por los procesos de aprobación, y de supervisión para garantizar que todo desembolso esté debidamente, autorizado, soportado y se cuente con la liquidez necesaria, para evitar devolución de cheques o transferencia, por insuficiencia de los mismos, evitando el deterioro de la imagen y confiabilidad de la organización, el no implementarse medidas a tiempo, puede generar que los proveedores suspendan los créditos a la organización y ésta deba, realizar los pagos de manera anticipada, bajo la modalidad de pre-pago, afectando la liquidez y capacidad de financiamiento de sus operaciones.

## **1.2 Formulación del Problema**

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, se formuló la siguiente interrogante  
¿Cuáles serían las estrategias de control interno adecuadas que permitan mejorar los procesos de pagos a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas existentes en los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.
- Diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.

## **1.4 Justificación de la Investigación**

Las empresas en su búsqueda de mejorar sus procesos, para poder ser más competitivos, y efectivos en el logro de sus objetivos, y poder mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersos, además de enfrentar los cambios tecnológicos, económicos y la globalización, requieren implementar herramientas que garanticen el cumplimiento de los procesos, salvaguarden los activos, y que permitan la detección de desviaciones, implementando los correctivos necesarios a tiempo.

En este sentido, el presente estudio permite que mediante las estrategias de control interno propuestas, la empresa Inversiones Todo Fresco C.A. pueda mejorar

sus procesos de pago a proveedores, garantizando realizar sus desembolsos de manera oportuna, minimizando los riesgos de suspensiones de crédito y mejorando la imagen de la organización ante sus proveedores. Asimismo, el personal que labora en el área de cuenta por pagar, que efectúa el proceso de pago a proveedores, puede optimizar su desempeño laboral, y lograr cumplir sus actividades de manera eficiente y efectiva, realizando un registro oportuno de las deudas y obligaciones contraídas por la empresa, emitir reportes para que la gerencia pueda programar efectuar sus desembolsos de acuerdo a su capacidad de pago, evitar los riesgos de insolvencia y sobregiros.

Todo ello contribuye, a que la empresa mejore su imagen ante sus proveedores, evaluar además, sus necesidades de financiamiento, por parte de la entidad, así como elaborar los estados financieros con información confiable, veraz y oportuna para la toma de decisiones. Asimismo, el presente estudio sirve de antecedentes a otras investigaciones de empresas con problemática similar, ya que se encuentra enmarcada bajo las líneas de investigación, control y gestión de finanzas públicas y privadas, establecidas por la Facultad de Ciencias Sociales, para la Escuela de Contaduría Pública de la Universidad José Antonio Páez. Finalmente, sirvió a las autoras, ya que pueden aumentar sus conocimientos académicos y profesionales, bajo la temática de control interno en el área de cuentas por pagar, para optimizar su desempeño laboral.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

En este capítulo se expone el marco teórico, con el cual se llevó a cabo el presente trabajo de grado, desde esta perspectiva, Tamayo (2017:56), plantea que este capítulo: “tiene como propósito dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos que permiten abordar el problema”, por lo que es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan el estudio, comprendido por los antecedentes de la investigación, las bases de las diversas teorías y conceptos relativos, que orienten el sentido del presente estudio.

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

Los antecedentes de la investigación son otros trabajos de grado, relacionados al tema en estudio, que servirán de aporte para darle solución al tema planteado. Al respecto, López (2014:20), expresa que los antecedentes de la investigación: “son indagaciones previas que sustentan el estudio, tratan sobre el mismo problema o se relacionan con otros”. A continuación, se presentan las investigaciones que tienen relación al presente estudio, y que sirven de base para el desarrollo del mismo, entre los cuales se encuentran el presentado por:

Durán (2017), en su trabajo de grado titulado **“Lineamientos de control interno para mejorar los procesos de compras y cuentas por pagar de la empresa Multiservicios Sacha C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública. El estudio tuvo como objeto establecer acciones para mejorar los procedimientos de las actividades que desarrolla el personal que allí labora, y lograr cumplir con los objetivos organizacionales. Para ello, la metodología implementada fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo a nivel

descriptivo. La técnica utilizada para la recolección de información, fue la encuesta, apoyada del instrumento el cuestionario, comprendido de diez (10) preguntas dicotómicas, aplicado a una muestra de cinco personas.

Con los resultados obtenidos, se pudo realizar un diagnóstico real de los procesos de cuentas por pagar, con los cuales concluye la autora que, en el área de cuentas por pagar y compras no existen procedimientos de control interno, razón por la cual se evidencia una debilidad, debido a que esta área es susceptible a fraude, por lo que es necesario la implementación de controles internos que monitoreen y regulen este proceso. Su aporte al presente estudio, son las bases teóricas de control interno, que permiten establecer mecanismos para la detección de posibles errores, desviaciones o fallas, y establecer los correctivos a tiempo, para garantizar el registro de las obligaciones contraídas por la organización y realizar los pagos, debidamente autorizados y soportados.

Por su parte, Lugo (2016), presentó una investigación que lleva por título **“plan estratégico para optimizar el proceso administrativo para la elaboración de las órdenes de pago en la oficina de servicios administrativos de la Contraloría Municipal de los Guayos, en el Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad, mejor desempeño de los funcionarios que laboran en la oficina, así como brindar una herramienta para el logro de los objetivos organizacionales aportando un valor agregado a la institución. La metodología implementada en este estudio fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo, cuya muestra fue representada por cinco (05) funcionarios relacionados al proceso administrativo para la elaboración de pago.

La técnica empleada para la recolección de información fue la encuesta, apoyada de un cuestionario como instrumento, comprendido de doce (12) ítems de respuestas cerradas dicotómicas, con alternativas únicas si-no. Con los resultados

obtenidos, se concluye en la investigación que, El proceso de pago de las obligaciones no se efectúa en el tiempo oportuno en la oficina de servicios administrativos, lo cual genera descontento por parte de los proveedores y los funcionarios, así como, se evidenció debilidades de control interno, lo cual requiere de unificación de criterios en los procesos, de manera que todo el personal que está involucrado en la elaboración de órdenes de pago, revisión y autorización, eviten cometer desviaciones de los recursos o fraudes, así como disminuir la duplicidad de procesos que puedan generar retardo en efectuar los pagos.

El aporte que brinda el antecedentes, es la evaluación de los procesos actuales para poder establecer los procedimientos necesarios de acuerdo a las necesidades de la organización, para agilizar el tiempo de respuesta cubrir las deudas y obligaciones contraídas por la empresa, que sirvan de guía de acción para el personal, así como establecer monitoreo sobre las operaciones realizadas en el área de cuentas por pagar, para garantizar el registro oportuno, y que la información emitida sea confiable.

Seguidamente, Washington (2016), presentó una investigación que lleva por título **“Diseño de un sistema de control interno, pago a proveedores en ASISBANE”**, en la Universidad de Guayaquil, en Ecuador, para optar al título de Contador Público Autorizado. La investigación tuvo como fin de lograr el manejo adecuado de las cuentas por pagar a proveedores y productores, debido al riesgo de generar incertidumbre sobre la efectividad de la forma como se realizan las relaciones comerciales con sus proveedores. La investigación fue de tipo cualitativo-cuantitativo, con diseño de campo, a nivel descriptivo. Las técnicas que fueron empleadas fueron la entrevista estructurada, y la encuesta, apoyada de un cuestionario como instrumento, con preguntas formuladas según la escala de Likert.

Con los resultados obtenidos la autora concluye en su investigación, que las políticas de control interno no se están aplicando adecuadamente en el área de cuentas por pagar, debido a que gran parte del personal desconoce que existan las mismas,

dando como resultado que no se realice de manera confiable y segura el manejo de pagos a proveedores, además no se utiliza un auxiliar de pagos por proveedor, para llevar un registro de la fecha de vencimiento de las facturas. El aporte, del presente antecedente al estudio, es las bases teóricas de control interno en las cuentas por pagar donde se puede utilizar un auxiliar para estas cuentas, que permitan realizar un análisis de vencimiento de las deudas y obligaciones, y poder realizar un pago oportuno así como aprovechar los descuentos.

Por otro lado, Matheus, Noriega y Zambrano (2014), presentaron un estudio que lleva como título **“Propuesta de un Manual de Control Interno en el área de inventario-compras-cuentas por pagar-pagos en la empresa Otto Schirmer, C.A. ubicada en Valencia, Estado Carabobo”**, en la Universidad de Carabobo, Campus Bárbula, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública. La investigación tuvo como propósito proporcionar una herramienta científica adecuada a la organización ante la problemática de la discrecionalidad en los criterios de los empleados al realizar los procedimientos en el área mencionada. La metodología utilizada fue un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo. Para la recolección de información primaria se empleó como técnicas la encuesta, apoyada de un cuestionario como instrumento comprendido de preguntas

Entre las principales conclusiones se encuentran, que los cargos se encuentran definidos adecuadamente, sin embargo las funciones asociadas a los mismos no son del todo claras para los trabajadores, no existe una segregación de funciones adecuada, las órdenes de pago no están codificadas, entre otros. Su aporte al presente estudio, es la importancia de la segregación de funciones en el proceso de pago, debido a que debe separarse las actividades entre la persona que autoriza el pago y quien la ejecuta, así como de la persona que realice las conciliaciones bancarias, para evitar riesgos de fraudes, y detectar posibles desviaciones a tiempo, para poder establecer los correctivos de manera oportuna.

Finalmente, Salazar (2014), en su trabajo de grado titulado “**Análisis de los procedimientos administrativos aplicados para el registro, control y pago de los egresos de la empresa Mercantil Seguros C.A. Sucursal Maturín, I Trimestre del 2013**”, presentado en la Universidad de Oriente, núcleo Monagas, para optar al título de Licenciado en Administración. La investigación tuvo como objetivo principal determinar la efectividad, eficiencia y eficacia de los procedimientos administrativos aplicados en las operaciones de egresos ejecutadas por el personal administrativo de la organización. En cuanto a la metodología que se utilizó para lograr el objetivo, está enmarcada en un estudio con diseño de campo, con apoyo documental.

Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron la entrevista no estructurada, la observación directa y la revisión bibliográfica. Mediante el análisis de los resultados, la autora concluye en su investigación, que no existe en la empresa manuales de normas y procedimientos que les proporcione al personal una guía en la ejecución de sus actividades lo que ocasiona acumulación del trabajo y errores en los registros al momento de intercambiar un miembro a otro departamento para solventar la falta de empleados en la misma.

Su aporte a la presente investigación, es que mediante la revisión de los procesos administrativos y contables se pueden detectar las posibles debilidades que permitan un adecuado registro y ejecución del pago, considerando un análisis de vencimiento y una programación de pago, emitiendo además reportes para supervisión de que las facturas registradas sean por los montos correctos y evitar duplicidad de registros, así como realizar las conciliaciones para el control de los desembolsos efectuados.

## **2.2 Bases Teóricas**

Una vez abordada la problemática relacionada con la investigación e identificados los lineamientos de acción, surgió la necesidad de crear la base teórica necesaria para la realización de este trabajo. Debido a que, las bases teóricas buscan desglosar aspectos que formaron parte de un problema o tema de investigación,

implica un análisis de cada uno de esos puntos. Presentan una estructura sobre la cual se diseña el estudio, sin esta no se sabe cuáles elementos se pueden tomar en cuenta, y cuáles no.

### **2.2.1 Estrategias**

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

De acuerdo a Serna (2010:35), señala que las estrategias: “son acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”. Por lo tanto, las estrategias permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos a través de planes de acción o plan operativo que se procesa por medio del monitoreo, seguimiento y evaluación. Las estrategias de una empresa deben reunir las siguientes características por lo que deben:

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

- Poder ejecutarse en un tiempo razonable.

### **2.2.2 Cuentas por Pagar**

El área de cuentas por pagar, es la encargada de la recepción y registro de las facturas, seleccionar las facturas a pagar (vencidas), así como la revisión de los saldos de las cuentas por pagar, con el fin de elaborar informes financieros y administrativos que permitan controlar los ingresos y gastos, así como las disposiciones legales y fiscales de las facturas. El proceso de cuentas por pagar se inicia, en el momento en el cual la empresa recibe la propiedad de los bienes comprados, o se compromete con la adquisición de un servicio. Al respecto, Fernández (2014:3), define las cuentas por pagar: “como una cuenta acreedora, por la compra a crédito de bienes y servicios. La forma utilizada para resumir la transacción, o su aprobación, su registro y su pago”.

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

Por consiguiente, las cuentas por pagar surgen por operaciones de compra de bienes materiales (Inventarios), servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso. Si son pagaderas a menor de doce meses se registran como cuentas por pagar a corto plazo y si su vencimiento es a más de doce meses, en cuentas por pagar a largo plazo. Es preciso analizar estos pasivos por cada acreedor y en cada uno de éstos por cada documento de origen (fecha, número de documento e importe) y por cada pago efectuado.

Por lo tanto, es responsabilidad del analista de operaciones verificar lo correcto

de las adquisiciones, se efectuará la comparación de los detalles en la orden de compra, con los reportes de recepción y la factura del proveedor para determinar que las descripciones, precios, cantidades, términos y flete en el documento estén correctos. Sobre la base de la teoría, las cuentas por pagar tienen su importancia desde el:

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

Para el presente estudio, estas bases teóricas son fundamentales, debido a que quiere mejorar los procesos de pago a proveedores, por lo que se requiere de registros

oportunos de las deudas y obligaciones para planificar la fecha de pago, y los recursos que serán destinados para tal fin, por lo tanto la empresa requiere saber cuáles son sus deudas en un momento determinado y poder tomar decisiones para disponer de los recursos necesarios para cumplir con sus compromisos, necesarios para garantizar la operatividad de la organización.

### **Clasificación de las cuentas por pagar**

Las cuentas por pagar pueden clasificarse en:

- **Cuentas y documentos por pagar:** provenientes principalmente de las compras de inventario, activo o de cualquier otro bien o servicio adquirido para las operaciones normales de la compañía.
- **Cuentas por pagar a compañías relacionadas:** correspondientes a los pasivos que se originan a razón del financiamiento obtenido de las compañías relacionadas, principalmente de la casa matriz, para el caso de las compañías transnacionales. Este financiamiento se obtiene por compras de materiales, maquinarias, asistencia técnica, regalías u otros conceptos.
- **Otras cuentas por pagar:** provenientes de operaciones no comerciales de la compañía, pueden incluir la reposición de gastos de viaje a empleados, préstamos de inventario, y otros conceptos como retenciones de impuestos.
- **Gastos acumulados:** incluyen el registro de los pasivos correspondientes a los gastos por servicios recibidos, tales como electricidad, teléfono, agua, servicios públicos, honorarios profesionales y otros estimados.

En la presente investigación se estará dirigiendo al estudio de las cuentas por pagar de cuentas y documentos por pagar, ya que son relacionadas a las compras de mercancías, que son las que tienen la condición de compra a crédito, es importante que estas cuentas estén debidamente clasificadas y registradas, con la finalidad de poder emitir las cifras reales en los reportes, los cuales son útiles a la gerencia para la toma de decisiones.

### **2.2.3. Control Interno**

Siendo considerado el control interno como uno de los pilares fundamentales de la contabilidad, mediante el cual se puede medir el grado de vulnerabilidad y fortaleza que posee una organización en la consecuencia de sus procesos más rutinarios y elementales. Por lo tanto, es necesario destacar que, los controles internos representan la formación y la aplicación de los principios, políticas y métodos bien sean a través de un instrumento que describan los pasos a seguir para llevar a cabo una actividad de la empresa. Por su parte, Estupiñan (2013:21), agrega que: “el control interno proporciona seguridad razonable, más no seguridad absoluta, acerca del desarrollo correcto de los procesos administrativos y contables, por ende todos los departamentos interrelacionados deben trabajar y brindar aquella seguridad en los procesos aplicados”.

Es por ello, que todos los integrantes de la organización deben contribuir a la implementación del control interno, para garantizar su efectividad. Agrega Chapman (2015:65), que “el control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de la entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de los objetivos”. Por lo tanto, dichos objetivos se evidencian en las siguientes áreas:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad “razonable” para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías: eficiencia y eficacia de la operatividad, fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables. De acuerdo a, Catacora (2015), define que:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adaptan a un negocio para salvaguardar sus activos verificar la

razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y promover la adherencia a las políticas por la administración. (p. 125).

Por lo tanto, se considera al control interno, como un elemento de control que se basa en procedimientos y métodos adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia; promover la exactitud y confiabilidad de informes contables y administrativos; apoyar y medir la eficacia de esta, y medir la eficiencia de operaciones en todas las áreas funcionales de la organización. Es así, como los procedimientos administrativos buscan controlar la función administrativa diaria, desde el establecimiento de manuales, políticas que guíen el desempeño; los procedimientos contables, favorecen el registro y control de las operaciones correspondientes y autorizadas por el personal competente.

En base a lo planteado, los procedimientos de control son establecidos con la finalidad de lograr la debida autorización de transacciones y actividades, adecuada segregación de funciones y responsabilidades, secuencia operativa, implantación de medidas que aseguren el correcto registro de las operaciones, establecimiento de medidas de seguridad que protejan los activos, verificaciones independientes de la actuación de otros y adecuada evaluación de las operaciones registradas

En este sentido, Mantilla (2008), establece que:

Los controles internos están compuestos por cinco componentes interrelacionados, se derivan de la manera como la administración dirige su negocio y están integrados en el proceso de la administración, los cuales son: Ambiente de control, proceso de evaluación de riesgo, sistema de información y control, actividad de control y monitoreo de los controles. (p. 18)

Ambiente de control: es el que proporciona disciplina estructura, es la esencia de cualquier negocio, es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia; es el ambiente en donde opera la empresa, en

donde el personal es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan. Establece políticas y procedimientos lo cual ayuda a fomentar la participación de los valores.

Proceso de Evaluación de Riesgo: es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, integrados con ventas, producción mercadeo, finanzas y otras actividades, de manera que opere concertadamente formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. La empresa debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos.

Actividades de Control: se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la empresa. Las actividades de control pueden ser descritas para objetivos de control especificados, es decir, evaluarse con las directivas administrativas, considerar si se relaciona con el proceso de valoración de riesgos y verificar si las directivas administrativas se están cumpliendo.

Sistema de Información y Comunicación: se debe identificar, capturar y comunicar información pertinente en forma y oportuna que facilite al personal cumplir con sus responsabilidades. Dicho sistema contiene documentos de información operacional y financiera, además se relaciona con el cumplimiento de negocio, de esta manera se hace posible operar y dirigir la empresa.

Monitoreo de Control: es un proceso de valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Ello, es realizado mediante acciones de monitoreo ongoing, el cual ocurre en el desempeño de las operaciones, se incluyen las actividades normales de la administración y supervisión, así como otras acciones personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones.

En consecuencia, se puede expresar que el ambiente de control sirve para que el personal dirija sus actividades y cumpla con sus responsabilidades de control, es la base para otros componentes. Dentro de este ambiente, la administración o gerencia valora los riesgos para el logro de los objetivos específicos. Las actividades de

control ayudan a asegurar que se están cumpliendo las políticas de la administración para manejar los riesgos, a su vez se recibe y comunica a través de toda la organización la información más importante. Y el proceso total es monitoreado y modificado cuando las condiciones lo ameriten. La relación de la presente temática con la investigación, es que utilizará el control interno como herramienta gerencial, que permita el logro de los planes y metas establecidos, que sirva para la salvaguarda de los activos, y que además permita detectar posibles desviaciones y aplicar los correctivos necesarios.

#### **2.2.4 Control Interno de las Cuentas por Pagar**

Los autores Arens, Loebbecke, Quiñones y Resediz (2016:85), definen al proceso de cuentas por pagar como: “deudas no pagadas por mercancías y servicios recibidos en el curso común del negocio”. Adicional a esto, la compra de estos bienes y servicios conforman el ciclo contable de adquisición y pagos, el cual abarca las transacciones vinculadas con las obligaciones de pago de la entidad con sus proveedores, trabajadores, instituciones financieras, administración tributaria o el presupuesto. De acuerdo con los basamentos teóricos de Arens, Loebbecke, Quiñones y Resediz (2016), el control interno que se debe llevar a cabo en el área de cuentas por pagar, consta de las siguientes acciones:

- Debe existir una revisión de alto nivel, como considerar períodos anteriores, realizar comparaciones de presupuestos y poder seleccionar proveedores.
- Es preciso conciliar periódicamente los importes recibidos y pendientes de pago, según controles contables, por medio de políticas y procedimientos para el adecuado manejo y registro de la información.
- Debe segregarse funciones de recepción en el almacén, las responsabilidades para autorización del pago y de firma de cheque para su liquidación.
- Es preciso llevar un control físico de valores de documentos de compras y cuentas por pagar. (p. 87)

### **2.2.5 Control interno de los pagos**

El activo que ofrece más dificultades es el dinero en efectivo, ya que es difícil su identificación, de esta forma su control es más susceptible a errores. También, por su liquidez y por el volumen que representa en la empresa, existen mayores probabilidades de que en su entorno se produzcan fraudes. Por este motivo, se deben agudizar las medidas de control interno, para lograr minimizar errores y evitar fraudes. Al respecto, Díaz (2012), clasifica el control interno de los pagos de la manera siguiente:

- 1.- Separación de funciones entre el manejo de fondos y los registros de las operaciones.
- 2.- Concentración de responsabilidades de la custodia de fondos.
- 3.- Separación de los fondos provenientes de cobranzas con los destinados a pagos.
- 4.- Rotación del personal que interviene en el manejo de fondos.
- 5.- Arqueos sorpresivos.
- 6.- Conciliación del extracto bancario. (p.25)

### **2.2.6 Normas sobre Operación básica de pago**

- Pago en cheques: es la forma básica que rige a los pagos de la empresa.
- Forma de emisión del cheque: dependiendo de la forma en que el cheque sea emitido, la circulación del mismo estará efectuada por un mayor o menor riesgo.
- Cheque con dos firmas: esta forma de control interno indica que los cheques deben ser firmados por lo menos por dos funcionarios de la empresa.
- Control de cheques anulados: para cerrar el control en lo que se refiere al manejo de cheques, debe adaptarse como norma de control interno que los cheques que se anulan queden adheridos a la libreta de cheques.
- Existencia de fondo fijo: para aquellos pagos que por su importe o características no pueden efectuarse un cheque, dada la necesidad de que sea

en efectivo, debe proveerse la existencia de un fondo fijo.

La relación en la presente investigación, es que las bases teóricas relacionadas con la actividad del pago, es necesario tomar en cuenta la manera adecuada que debe llevarse y poder, al momento de realizar el diagnóstico en las fases posteriores, tener las directrices para evaluar el desempeño en el área en estudio y poder implementar las estrategias necesarias para corregir las posibles desviaciones presentes.

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

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

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

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

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

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

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

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

**Orden de Pago:** orden que se da por escrito para que el tesorero, banco, o responsable de las finanzas de una institución, pague cierta cantidad de dinero a alguien a quien se le adeuda una obligación.

**Pagar:** es el efecto que ejerce alguna persona con el fin de satisfacer el pago total de lo que haya adquirido o comprado.

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

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se presentan los métodos, técnicas y procedimientos que fundamentan la realización del estudio, con la finalidad de proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A. de acuerdo a los objetivos planteados en esta investigación, por lo cual se desarrollaron todas aquellas actividades necesarias para la ejecución del tipo, diseño y nivel de estudio. Tamayo (2017:15) señala que: “la metodología constituye la médula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis, o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis”.

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

Esta investigación de acuerdo a su tipo, estuvo soportada en una modalidad de proyecto factible, ya que permitió darle una solución viable a la problemática planteada, mediante el diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores, Balestrini (2016:95), define el proyecto factible como: “un modelo operativo, de una unidad de acción, orientados a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planteados en una determinada realidad organizacional, social, económica, etc.”, el cual estuvo apoyado de un diseño de campo debido a que se realizará el levantamiento de información de tipo primario en las instalaciones de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., específicamente en el área de cuentas por pagar. Sabino (2008), plantea que la investigación de campo:

Se basa en informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad, garantizando un mayor nivel de confianza para el conjunto de información obtenida. Su

innegable valor reside en que a través de ellos el investigador puede cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas respecto a su calidad. (p.67)

El nivel de la investigación fue de tipo descriptivo, Tamayo (2017:54), señala que: “la investigación descriptiva comprende registros, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos”, debido a que permitió realizar un análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, con el cual se pudo efectuar un diagnóstico y detectar las posibles fallas que generan la problemática actual.

El estudio estuvo apoyado de un diseño documental, Tamayo (2017:70), agrega que: “una investigación tiene base documental cuando se recurre a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan”. debido a que se consultaron tesis e investigaciones de otros autores, así como textos relacionados con la temática objeto de estudio, que permitan fundamentar la investigación para la elaboración del marco teórico y darle una solución viable al problema planteado.

### **3.2 Fases Metodológicas:**

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

#### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.**

Para poder realizar el diagnóstico de la situación actual los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., se hizo necesario

establecer la población que brindó la información de tipo primario, Tamayo (2017: 114), expresa que: “consiste en la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica en común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”, en este sentido, la población objeto de estudio estuvo comprendida por cinco (05) trabajadores que conforman la empresa. Por su parte, con relación a la muestra Hernández, Fernández y Baptista (2016:236), indican que: “es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolectarán datos y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión), este deberá ser representativo de la población”, la muestra estuvo comprendida por tres (03) trabajadores involucrados en el proceso de pago a proveedores.

Las técnicas aplicadas para la recolección de información fueron la observación directa, Tamayo (2017:22), define la observación directa como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”, la misma tuvo apoyo en un cuadro de observación, que según Tamayo (2017:70), expresa que: “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”.

Seguidamente, se aplicó la técnica la encuesta, que Arias (2016:96), define la encuesta: “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”, se desarrolló a través de un cuestionario, como instrumento, Tamayo (2017:122), lo define como: “un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”, comprendido de diez (10) preguntas dicotómicas, de respuestas con alternativas únicas SI-NO.

Para el análisis de los resultados, se aplicó la técnica de la estadística descriptiva, la cual Tamayo (2017:89), la describe como: “la recopilación, presentación, análisis e interpretación de los datos numéricos”, en este sentido los

mismos serán tabulados, graficados, analizados e interpretados, los cuales permitirán extraer las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de pago a proveedores.

### **3.2.2 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.**

Luego de la recolección de datos obtenidos en la primera fase, a través de la técnica e instrumento seleccionado, y efectuado el análisis de los mismos, permitieron identificar las debilidades existentes en los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., exponiéndolos en una matriz DOFA, junto a los factores externos, que influyen en los mismos, para realizar el cruce de los factores internos y externos que permitieron sustraer las posibles estrategias que le darán una posible solución al problema planteado. Según la Universidad Nacional de Colombia (2015):

La Matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema. (p.85)

### **3.2.3 Fase III: Diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.**

Esta fase tuvo como finalidad exponer el desarrollo de la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., con el propósito de realizar los registros oportunos de las deudas y obligaciones contraídas por la empresa, obtener reportes con información confiable, planificar los desembolsos que serán efectuados considerando la fecha de vencimiento de las facturas así como los posibles descuentos otorgados por los proveedores.

Además, evaluar la capacidad de respuesta para el pago de sus obligaciones, y estudiar posibilidad de solicitar financiamiento por parte de las entidades bancarias

para poder cumplir con sus compromisos contraídos, en el tiempo correspondiente, para garantizar la operatividad de la organización, conservar las relaciones comerciales con sus proveedores, así como mejorar la credibilidad e imagen de la empresa. Para ello, la presente propuesta estuvo estructurada de la siguiente manera:

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

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de los Resultados**

En el presente capítulo se presentaron los resultados obtenidos de la técnica e instrumento de recolección de información, con la finalidad de realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., el cual permitió identificar las debilidades y fortalezas existentes, en el proceso de pago a proveedores, en este sentido para minimizar las debilidades encontradas se propuso diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores. Al respecto, Balestrini (2016:169), señala que: “el propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de tal forma que proporcione respuestas a las interrogantes de investigación”. En ese sentido, a continuación se presentaron las fases desarrolladas para lograr los objetivos planteados:

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.**

Para poder realizar el diagnóstico de los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A. se aplicó primeramente, un cuadro de observación directa, en el departamento de cuentas por pagar, para observar la presencia o no de ciertas variables que inciden en el proceso de pago a proveedores, seguidamente, un cuestionario conformado por diez (10) preguntas de respuestas dicotómicas tipo si-no, aplicada a una muestra conformada por tres (3) trabajadores relacionados en los procesos de pago a proveedores, cuyos resultados fueron tabulados graficados, analizados e interpretados, los cuales se presentan a continuación:

### Cuadro de Observación

Fecha de aplicación del instrumento: Octubre de 2018			
Empresa: Inversiones Todo Fresco C.A.			
Departamento: Cuentas por pagar.			
ÍTEM	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	Cuenta con un sistema administrativo computarizado.	X	
2	Capacitación del personal al ingresar al cargo en el departamento de cuentas por pagar.		X
3	Uso de la banca electrónica para el pago a proveedores mediante transferencias.	X	
4	Emisión de pagos a proveedores a través de cheques.	X	
5	Emisión de movimientos mediante la banca electrónica para consultar saldos antes de emitir pagos.	X	
6	Manifestación de descontento por parte de los proveedores por pago de deudas a destiempo.	X	
7	Uso del sello “pagado” en las facturas para evitar duplicidad de pago.		X
8	Realización periódica de conciliaciones bancarias.		X
9	Uso de correos electrónicos para notificar al proveedor del pago de las obligaciones.		X
10	Emisión de reportes para la supervisión y verificación de los pagos emitidos.	X	
11	Emisión de reportes revisar que no se hayan efectuado pagos dobles a los proveedores.	X	
12	Emisión de reportes para verificar que las facturas hayan sido registradas como pagadas una vez emitido dicho pago.	X	
13	Existencia de un día de caja fijo para efectuar los pagos y enterar al proveedor del mismo.		X
14	Verificación de que todos los soportes de pagos hayan sido debidamente autorizados.		X

**Fuente:** Padrino y Toro (2018)

A continuación se presentan los resultados del cuadro de observación aplicado en el departamento de cuentas por pagar de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.:

La empresa cuenta con un sistema administrativo computarizado, el cual les

permite realizar los registros con mayor rapidez, y emitir el resumen de la información mediante reportes, los cuales son usados para la supervisión y verificación de los pagos emitidos, para revisar que no se hayan efectuado pagos dobles a los proveedores, y para verificar que las facturas hayan sido registradas como pagadas una vez emitido dicho pago.

Realizan el pago a proveedores a cheques, y hacen el uso de la banca electrónica para el pago a proveedores mediante transferencias, lo cual agiliza el proceso de pago, y disminuye el gasto que genera el consumo de cheques. También realizan la emisión de movimientos mediante la banca electrónica para consultar saldos antes de emitir pagos, esto minimiza el riesgo de sobregirar las cuentas.

Por otro lado, no se realiza una capacitación del personal al ingresar al cargo en el departamento de cuentas por pagar, por lo tanto el personal ha realizado sus funciones de acuerdo a su experiencia, y no existe procedimientos definidos para unificar criterios

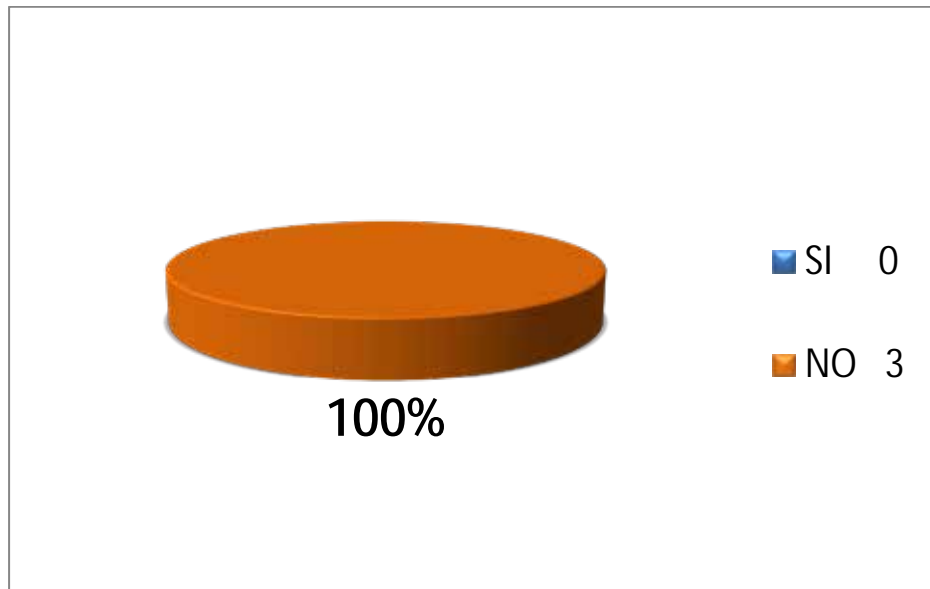
No se hace la verificación de que todos los soportes de pagos hayan sido debidamente autorizados, reflejándose un riesgo de hacer pagos indebidos, ya que como medida de control todos deben estar aprobados por la gerencia. Tampoco se hace el uso del sello “pagado” en las facturas para evitar duplicidad de pago. En cuanto a las conciliaciones bancarias no se hace de manera periódica.

Por su parte, ha habido manifestación de descontento por parte de los proveedores por pago de deudas a destiempo, lo cual es un riesgo porque puede suspender despachos, crédito o generar intereses de mora.

No se hace uso de correos electrónicos para notificar al proveedor del pago de las obligaciones, no existe de un día de caja fijo para efectuar los pagos y enterar al proveedor del mismo.

A continuación se presentan los resultados arrojados del instrumento el cuestionario:

Ítem 1.- ¿Considera usted que en la empresa Inversiones Todo Fresco C.A. se cumple con el control interno en la elaboración de las órdenes de pago?



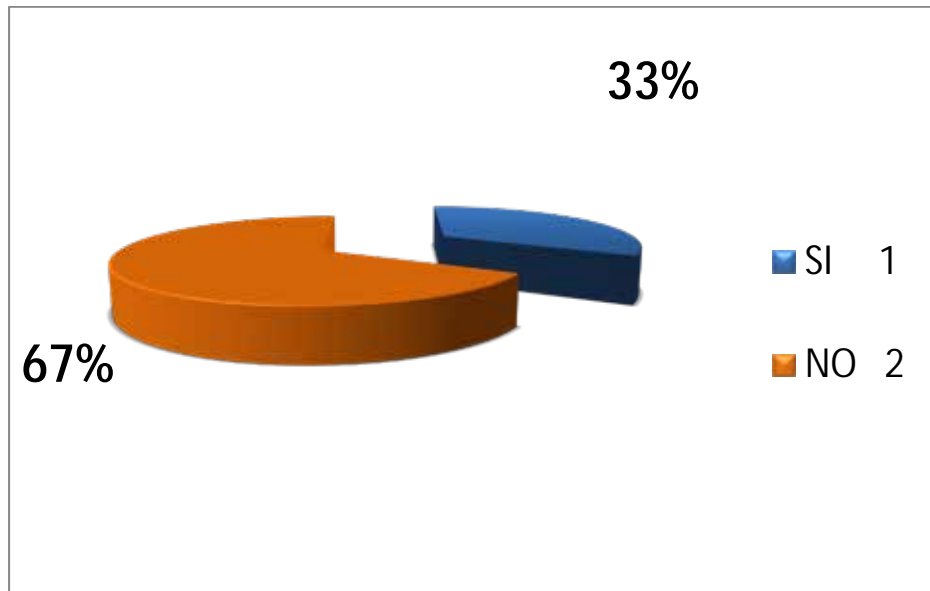
**Gráfico 1.- Cumplimiento del control interno**

**Fuente:** Padrino y Toro (2018)

**Análisis:**

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados señala, que en la empresa Inversiones Todo Fresco C.A. no se cumple con el control interno en la elaboración de las órdenes de pago, lo que refleja una debilidad en los procesos, ya que esta área es donde se realizan los desembolsos y que requiere de suma atención para evitar desviaciones y fraudes de los recursos, así como de la pago oportuna de las obligaciones de la empresa contraída con los proveedores.

Ítem 2.- ¿Considera usted que el proceso de pago se realiza en el tiempo oportuno?



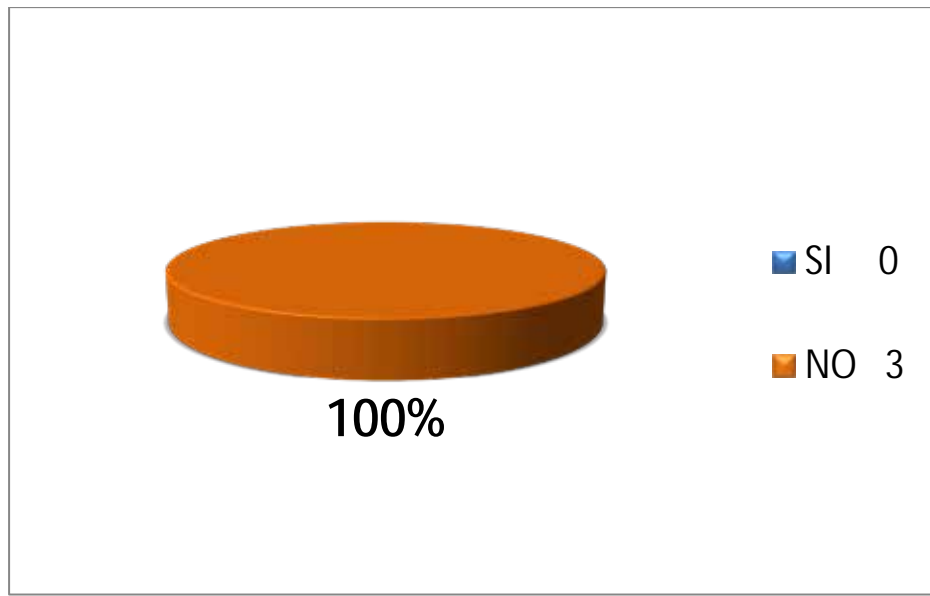
**Gráfico 2.- Proceso de pago oportuno**

**Fuente:** Padrino y Toro (2018)

**Análisis:**

Se puede observar en el presente gráfico, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados señala, que el proceso de pago no se realiza en el tiempo oportuno, en cambio el treinta y tres por ciento (33%) restante, expresa que no contrario. Se diagnostica una debilidad en los procesos, ya que el retardo en los pagos de las cuentas por pagar a proveedores refleja que no se están desarrollando eficientemente los procesos generando descontento en los proveedores, lo que podría generar suspensión de los créditos significativos por parte de los mismos, o incremento de los costos de los bienes o servicios prestados, afectando financieramente a la empresa.

Ítem 3.- ¿Durante el desarrollo de sus actividades en el proceso de pago, se aplica alguna norma de control interno?



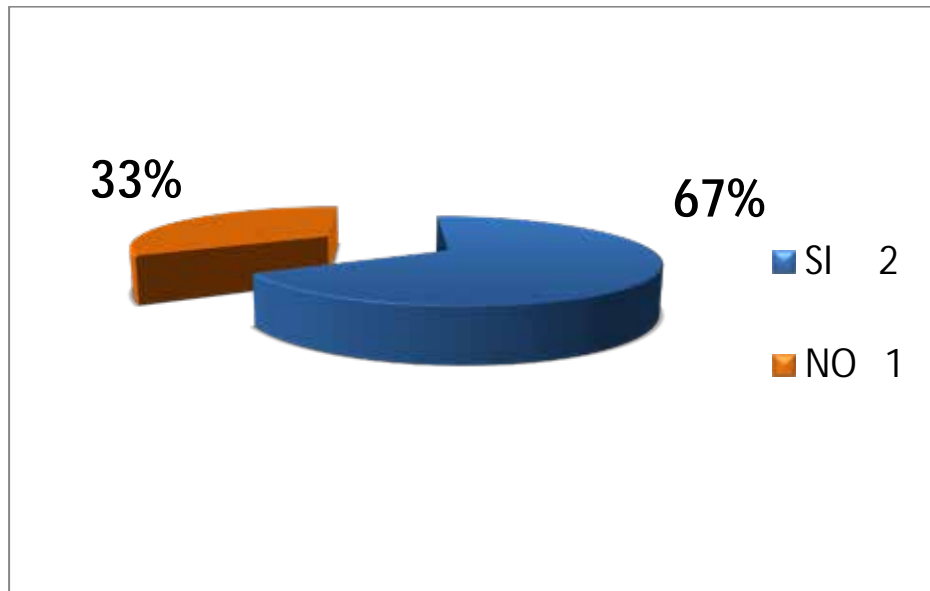
**Gráfico 3.- Aplicación de Normas de control interno**

**Fuente:** Padrino y Toro (2018)

**Análisis:**

El cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante negativamente, donde señala que durante el desarrollo de sus actividades en el proceso de pago, no se aplica normas de control interno. Al respecto, cabe señalar, que es necesaria la aplicación de controles, donde se haga una revisión y autorización de los documentos que originaron la deuda, y deben incluir el control interno en todo el proceso, para evitar desviaciones de los recursos y correr el riesgo de fraude, por lo que se consideró esta debilidad al momento de la elaboración de las estrategias propuestas.

Ítem 4.- ¿Sabe usted si se realiza una planificación de pagos semanalmente?



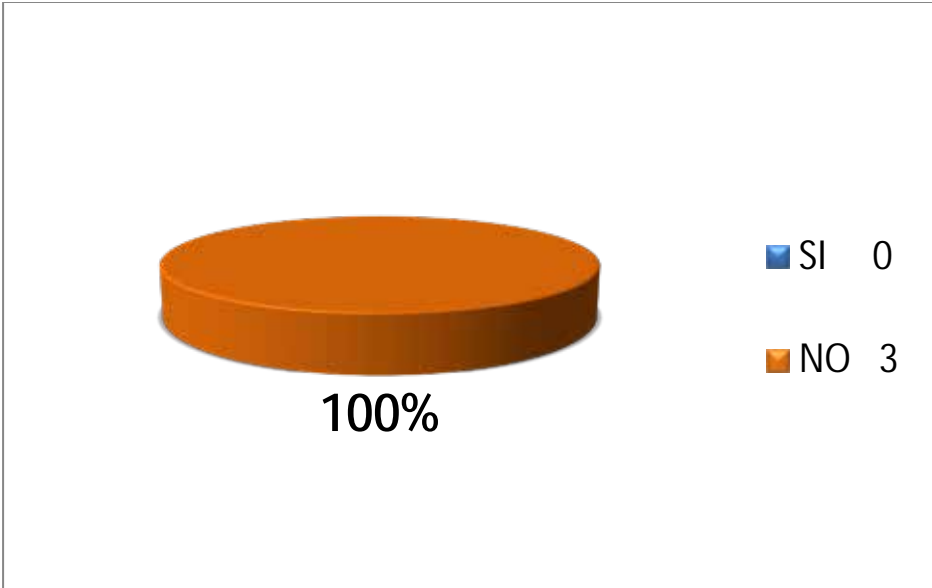
**Gráfico 4.- Planificación de pagos semanales**

**Fuente:** Padrino y Toro (2018)

**Análisis:**

Ante esta interrogante, se observa en el gráfico que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados señala, que se realiza una planificación de pagos semanalmente, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante respondió negativamente. Se evidencia falta de unificación de criterios y debilidades de información entre los integrantes, en el proceso de elaboración de pagos. Es recomendable que se realice un planificación de pagos, para poder evaluar de acuerdo a la disponibilidad en efectivo que contenga la empresa, seleccionar los pagos de mayor importancia, las facturas con saldos de mayor antigüedad de vencimiento, los que se les pueda aprovechar descuentos, de manera que sea realizado con tiempo, y minimizar el riesgo que dejen de pagar deudas importantes, que afecten la operatividad de la empresa, o generen intereses moratorios.

Ítem 5.- ¿Sabe usted si se realiza el análisis de vencimiento para cumplir con la fecha de pago a los proveedores?



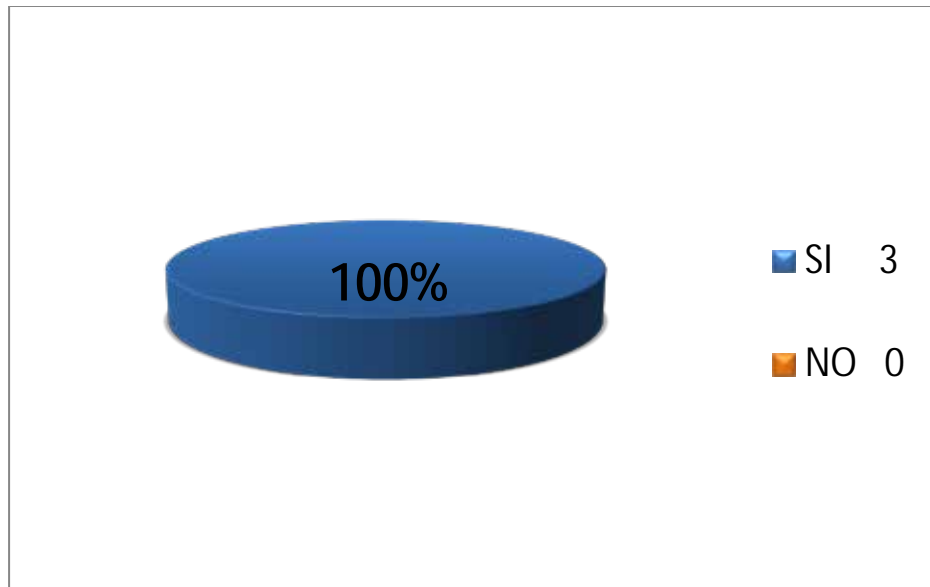
**Gráfico 5.- Análisis de vencimiento**

**Fuente:** Padrino y Toro (2018)

**Análisis:**

Se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que no se realiza el análisis de vencimiento para cumplir con la fecha de pago a los proveedores, lo que genera que se acumulen facturas vencidas y no pagadas, causando descontento a los proveedores.

Ítem 6.- ¿Sabe usted si se han dejado de pagar facturas con más de quince (15) días de vencimiento?



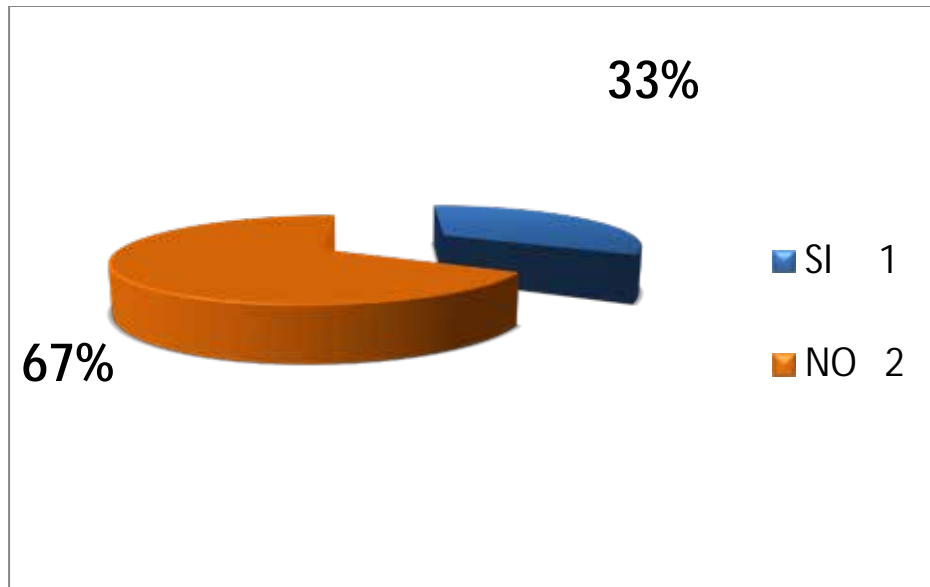
**Gráfico 6.- Dejar de pagar facturas con más de (15) vencidas**

**Fuente:** Padrino y Toro (2018)

**Análisis:**

Ante esta interrogante, se observa en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de la muestra señala que, se deja de pagar facturas con más de quince (15) días de vencimiento lo que puede causar un deterioro de la imagen de la empresa frente a los proveedores, por incumplimiento de pago, que podría deteriorar las relaciones comerciales. Por lo tanto, se recomienda dentro de las estrategias se haga un estudio de las facturas de mayor vencimiento y proceder al respectivo pago.

Ítem 7.- ¿Considera usted que los procesos actuales en el departamento de cuentas por pagar se están realizando adecuadamente?



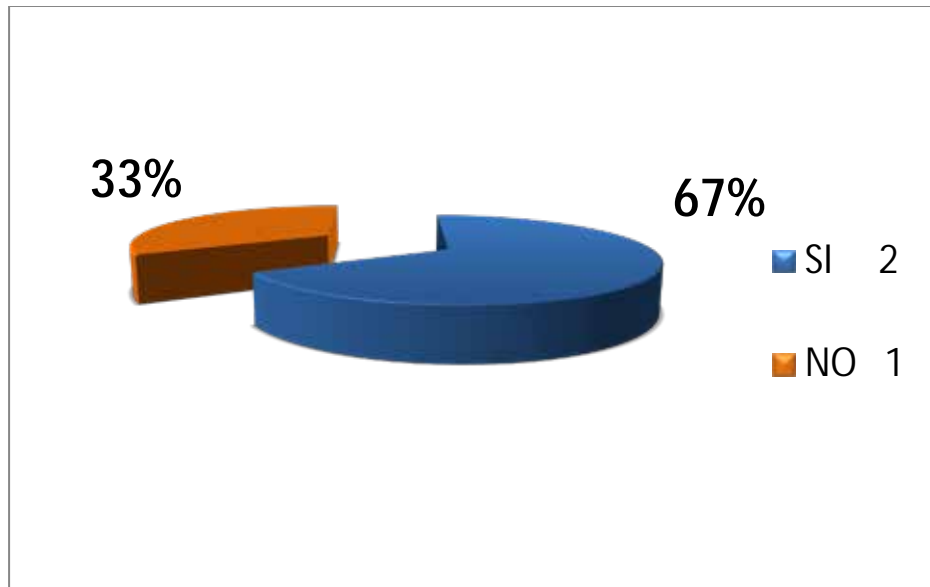
**Gráfico 7.- Procesos de cuentas por pagar adecuados**

Fuente: Padrino y Toro (2018)

**Análisis:**

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondieron negativamente ante esta interrogante, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante considera que, los procesos actuales en el departamento de cuentas por pagar se están realizando adecuadamente, evidencia una debilidad significativa de los procesos debido a que se requiere una evaluación de los mismos para determinar en qué parte del proceso se está generando el retardo del pago de las obligaciones contraídas con los proveedores.

Ítem 8.- ¿Sabe usted si al momento de realizar la programación de pago han quedado facturas sin haber sido registradas?



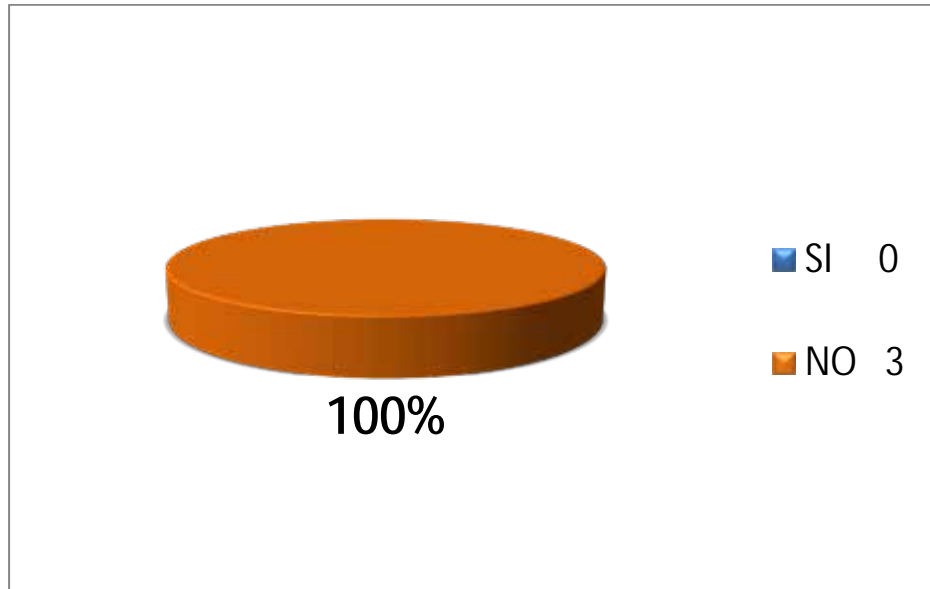
**Gráfico 8.- Facturas sin registrar al realizar programación de pago**

Fuente: Padrino y Toro (2018)

**Análisis:**

En relación al presente gráfico, se observa que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió a este ítem afirmativamente, en cambio el treinta y tres (33%) restante considera que los procesos actuales en el departamento de cuentas por pagar no se están realizando adecuadamente, evidenciado por las facturas no pagadas con más de quince (15) días de vencimiento observadas en el ítem 6.

Ítem 9.- ¿Todos los pagos que se elaboran tienen sus respectivos respaldos que los soporte?



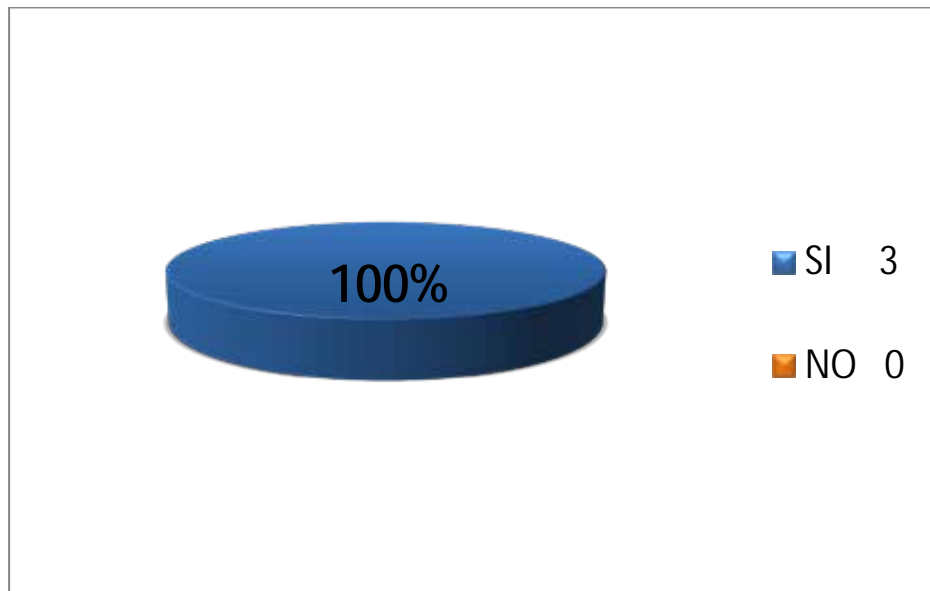
**Gráfico 9.- Soportes de pagos**

**Fuente:** Padrino y Toro (2018)

**Análisis:**

Se puede observar en el presente gráfico, que ante esta interrogante el (100%) de los encuestados respondió negativamente, señalando que todos los pagos que se elaboran no tienen sus respectivos respaldos que lo soporte, reflejando una debilidad en el control interno en el departamento de cuentas por pagar, debido a que pueden estarse realizando pagos no autorizados, o compras no efectuadas, lo que es un riesgo en el manejo de los fondos de la empresa, dando apertura a que puedan realizarse pagos fraudulentos.

tem 10.- ¿Considera usted que mediante la aplicación de estrategias de control interno la empresa Inversiones Todo Fresco C.A. podrá mejorar los procesos de pago a proveedores?



**Gráfico 10.- Estrategias de control interno para mejorar procesos**

**Fuente:** Padrino y Toro (2018)

**Análisis:**

Ante esta interrogante, se observa en el presente gráfico que el cien por ciento (100%) de los encuestados señala, que mediante la aplicación de estrategias de control interno la empresa Inversiones Todo Fresco C.A. podrá mejorar los procesos de pago a proveedores lo que refleja una de en la propuesta operativamente factible, ya que el personal está en disposición de implementar la misma, para mejorar el proceso y asimismo, aumentar el desempeño del personal involucrado, con el fin de lograr los objetivos organizacionales con la eficacia y eficiencia requerida.

**Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.**

Luego de la recolección de datos obtenidos en la primera fase se identificaron las debilidades y fortalezas existentes en los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., exponiéndolos en una matriz DOFA, junto a los factores externos, que influyen en los mismos, para realizar el cruce de los factores internos y externos que permitieron sustraer las posibles estrategias que le darán una posible solución al problema planteado, la cual se presenta a continuación

**Cuadro 2.- Análisis DOFA**

	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
 <p><b>MATRIZ DOFA</b></p>	<p>F1 Personal con aceptación de la propuesta.            F2 Existencia de un sistema administrativo para registro de pagos y emisión de reportes.            F3 Se efectúan pagos a través de cheques y transferencias bancarias.            F4 Se usa la banca electrónica para consultar saldos y movimientos.            F5 Empresa con solidez financiera.            F6 Directivos con deseos de implementar mejoras.</p>	<p>D1 Personal no capacitado en el área.            D2 No se cumple con controles internos.            D3 Facturas con vencimiento mayor de 15 días.            D4 No se hace programación de pago.            D5 No tienen establecido un día de caja.            D6 No se notifica el pago al proveedor.            D7 No se verifica la aprobación del pago.            D8 Los pagos no tienen los respectivos soportes.            D9 No se realizan conciliaciones bancarias.</p>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<p>O1 Disponibilidad de la banca electrónica.            O2 Existencia de correos electrónicos y redes sociales.            O3 Instituciones que brindan cursos de capacitación.            O4 Estrategias de control interno            O5 Amplia cartera de proveedores.            O6 Confianza de los proveedores.</p>	<p>F5F6O4Diseñar estrategias de control interno para mejorar los proceso de pago a proveedores.</p>	<p>D2D3D4O4Establecer estrategias control controles para mejorar los procesos de pago a proveedores.            D4O3 Proporcionar capacitación de mejora continua al personal encargado de los pagos.</p>

AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1 Perdidas de créditos. A2 Desconfianza de los proveedores. A3 Incremento de los costos. A4 Productos regulados. A5 Bajo poder adquisitivo. A6 Incremento de precios afecta liquidez de clientes.	F1A1 Fomentar la supervisión y monitoreo a las actividades de cuentas por pagar.	A6D7D8 Realizar mensualmente conciliaciones bancarias

Fuente: Padrino y Toro (2018)

A través de la matriz DOFA se pudo obtener un conjunto de estrategias que podrían ser utilizadas para el desarrollo de la propuesta de acuerdo a las necesidades observadas de acuerdo a los resultados obtenidos, las cuales fueron seleccionadas de acuerdo a la factibilidad que exista para su desarrollo e implementación, de manera que se pueda minimizar las debilidades encontradas por falta de controles internos, en el proceso de pago, que pone en riesgo los recursos financieros de la empresa, ademanes de la pérdida de confianza que podrían tener los proveedores con la empresa.

**Fase III: Diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.**

Esta fase tuvo como finalidad exponer el desarrollo de la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., con el propósito de realizar los registros oportunos de las deudas y obligaciones contraídas por la empresa, obtener reportes con información confiable, planificar los desembolsos que serán efectuados considerando la fecha de vencimiento de las facturas así como los posibles descuentos otorgados por los proveedores.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

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

El presente capítulo tuvo como finalidad el desarrollo de la propuesta orientada a solucionar la problemática existente en la Inversiones Todo Fresco C.A., mediante el diseño estrategias de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores, con el propósito de poder disminuir el volumen de facturas vencidas, realizar el pago de nuevas obligaciones, mediante controles claros que garanticen que el personal del área ejecute sus actividades de manera efectiva, y brindando una confiabilidad razonable a los procesos, resguardando los activos, y minimizando el riesgo de cometer errores, omisiones o fraudes, que afecten negativamente a la empresa.

Para ello, se realizó un diagnóstico en los procesos de pago a proveedores, mediante la aplicación de las técnicas de recolección de información, cuyos resultados arrojaron un conjunto de debilidades que han venido generando que el proceso de pago no sea efectivo, acumulándose facturas con más de quince (15) días de vencidas, que generan descontento a los proveedores, esto debido a que no se hace un pago oportuno, no se aplican normas de control interno, se verifica la aprobación de los pagos, ni se tienen todos los soportes al momento de realizar los pagos, lo que es un riesgo para la empresa, además no se realizan conciliaciones bancarias para poder verificar que todos los pagos hayan sido efectuados de la manera correcta y evitar errores, omisiones o fraudes, manipulación indebida, entre otros, en el proceso

Para ello, se propone en la presente investigación diseñar estrategias de control interno, que permitan que los procesos sean efectuados con fluidez evitando retardo en el área cumpliendo con su respectiva aprobación y utilizando los soportes correspondientes, implantando los controles interno requeridos a las necesidades expuestas, que minimicen las debilidades presentadas, permitiendo además un mejor

desempeño el personal, así como mejorar la imagen y las relaciones con los proveedores.

## **5.2 Objetivos de la Propuesta**

### **5.2.1 Objetivo General**

Diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.

### **5.2.2 Objetivos Específicos**

- Establecer estrategias control controles para mejorar los procesos de pago a proveedores.
- Realizar mensualmente conciliaciones bancarias
- la supervisión y monitoreo a las actividades del proceso de pago a proveedores.
- Proporcionar capacitación de mejora continua al personal de cobranza.

## **5.3 Justificación de la Propuesta**

La propuesta presentada pretende servir para mejorar los procesos de pagos a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., de manera que se logren cumplir con el pago de sus obligaciones contraídas en el tiempo establecido, mediante la implementación de estrategias de control interno, donde se salvaguarde los activos, se hagan registros oportunos, una adecuada planificación de pagos, minimizar el riesgo de cometer errores, omisiones o fraudes, estableciendo la supervisión y el monitoreo a las actividades desarrolladas en el departamento de cuentas por pagar, brindando, además, una capacitación adecuada al personal, para que optimice su desempeño y contribuya eficiente y eficazmente al logro de los objetivos organizacionales.

Por otro lado, contribuirá en la revisión de las facturas de mayor antigüedad de saldos pagar cumplir con los compromisos contraídos mediante el análisis de vencimiento

aplicado mediante una programación semanal de pago. Permitiendo además, enterar al proveedor del pago efectuado en el caso de realizarse transferencias, y de realizar el retiro el día de caja, cuando sea el pago a través de cheques. Esto permitirá, que mejoren las relaciones y la comunicación con el proveedor, fortalecer la confianza crediticia, recuperar o negociar nuevos créditos, y mejorar la imagen de la empresa frente a sus proveedores, trabajadores y accionistas.

#### **5.4 Factibilidad de la Propuesta**

El análisis de factibilidad, al cual debe someterse todo nuevo proyecto, forma parte del proceso de evaluación en relación a la problemática existente en una organización, como es el caso de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., para así ofrecer una solución al problema presentado en el departamento de cuentas por pagar, específicamente en el proceso de pago a proveedores. En este sentido, antes de desarrollar la propuesta, es necesario identificar los recursos necesarios para su puesta en marcha, de forma tal que pueda garantizar su aplicación.

##### **5.4.1 Factibilidad Institucional**

Existe la disponibilidad de la gerencia general y el administrador de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., de poner en práctica la propuesta planteada, así como el compromiso de los trabajadores del departamento de cuentas por pagar de ejecutar las estrategias de control interno a establecer, por lo cual desde este punto de vista la propuesta es viable.

##### **5.4.2 Factibilidad Operativa**

Este tipo de factibilidad, permite conocer los recursos humanos requeridos para llevar a cabo la propuesta. Por lo tanto, desde este punto de vista la empresa Inversiones Todo Fresco, requiere de un personal que esté encargado del proceso de pago a proveedores, para poder segregar funciones entre la persona que realiza las autorizaciones, y quien realiza el registro y planificación de pagos, esto requiere de

cambios en su estructura organizativa, así como el espacio físico y la infraestructura adecuada para llevar a cabo la misma, por lo que se considera operativamente factible.

#### **5.4.3 Factibilidad Técnica**

Desde el punto de vista técnico la propuesta es viable, debido a que la empresa cuenta con la tecnología y los equipos necesarios para la aplicación de controles internos relacionados con la elaboración de pago a proveedores, sistema computarizado, cuentas bancarias con servicio de banca electrónica, correos electrónicos para hacer efectiva la comunicación con los proveedores, y poder notificar los pagos.

#### **5.4.4 Factibilidad Económica**

Con respecto, a la factibilidad económica se puede decir que es factible, debido a que la empresa cuenta con los recursos financieros necesarios para implantar las estrategias propuestas, ya que se debe considerar, que todo proceso de mejora implica la inclusión de actividades orientadas a optimizar las tareas actuales de una organización, donde en algunos casos son requeridos recursos económicos para su costeo. Sin embargo, en el caso de la propuesta para la empresa en estudio, se generan costos adicionales, significativos debido a que esta empresa requiere un personal del área de cuentas por pagar que realice el proceso de pago a proveedores, además de una capacitación adecuada del recursos humanos para implementar controles internos en sus procesos, tecnológicos y materiales para implementar y difundir las estrategias sugeridas en este trabajo de grado.

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

La presente investigación tuvo como objetivo principal proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., obtenidas a través de la Matriz DOFA, elaborada con

los resultados arrojados de la aplicación del instrumento de recolección de información, con los cuales se determinó las debilidades existentes en el proceso, de tal manera que las estrategias propuestas buscan minimizar las mismas y mejorar el desempeño del personal que labora en el áreas de estudio.

Así mismo, busca cómo establecer estrategias de control interno para mejorar la efectividad de los procesos de elaboración de pago a proveedores, las cuales estuvieron acorde a los objetivos específicos antes descritos, sin embargo, se consideró de mayor relevancia e importancia, el desarrollo de las estrategias seleccionadas, ya que se determina como elaborar la estructura en sí de la propuesta planteada.

Una de las debilidades diagnosticadas en esta investigación, es que no se realiza una planificación de pago, por lo tanto no es considerado un proceso efectivo, encontrándose facturas con más de quince (15) días vencidas, y generando la manifestación de descontento por parte de los proveedores. Referente al control interno para la elaboración de los pagos a proveedores, tiene muchas deficiencias que ponen en riesgo los recursos financieros, ya que no se efectúan pagos sin el debido soporte, y no se revisa que los mismos hayan sido debidamente autorizados. Por otro lado, la falta de conciliaciones bancarias, deja una brecha abierta a posibles riesgos financieros, aunado a la falta de supervisión de los procesos en el área, ya que podrían generar errores, omisiones o fraudes al no hacerse una revisión de todos los pagos efectuados. Por otro lado, el personal no recibe la capacitación adecuada para poder efectuar sus funciones, lo cual ha sido reflejado en los análisis anteriores.

En este sentido, la propuesta busca mejorar los procesos de pago a proveedores, para que sean llevados de manera adecuada, para lograr un oportuno pago, minimizar la cantidad de facturas vencidas y no pagadas, mejorar la imagen ante el proveedor, y recuperar la confianza crediticia ante ellos, para lograrlo se requiere que el personal optimice su desempeño y reciba la capacitación de acuerdo a sus funciones propias que desempeñe. En este sentido a continuación se presentan las estrategias de control

interno diseñadas para mejorar los procesos de pago a proveedores de la empresa  
Inversiones



**Objetivo 1.- Establecimiento de estrategias control controles para mejorar los procesos de pago a proveedores.**

Esta estrategia tiene como finalidad el establecimiento de estrategias control controles para mejorar los procesos de pago a proveedores, con el propósito de optimizar del proceso de pago, de manera que sea eficiente y efectivo, y poder realizar una programación de pago oportuna, cubrir las deudas más antiguas, salvaguardar los activos, mantener en resguardo las chequeras y las claves de acceso de la banca electrónica, supervisar y monito los pagos efectuados, que estén debidamente soportados, autorizados, y que se realicen de manera correcta, minimizando los riesgos de errores, omisiones, duplicidad de pagos, o actividades fraudulentas. Para ello se establece las siguientes estrategias de control interno:

**Estrategia 1.- Segregación de funciones**

El estricto cumplimiento de los compromisos de pago, es uno de los aspectos más valorados por los proveedores de las empresas, ya que la morosidad, y sobre todo si esta es reiterada puede suponer un riesgo para la misma, ya que puede perder la

confianza del proveedor, el cual es clave para ella, además del deterioro de la imagen ante los acreedores, que han confiado en ella y puede acabar, inclusive, trasladándose a listas y foros de morosidad que pueden dificultar la adquisición de futuros bienes y servicios necesarios para garantizar la operatividad de la organización.

Por lo tanto, deben existir controles internos que garanticen la revisión y aprobación de las facturas antes de proceder a su pago, pero que de una manera efectiva, rápida y oportuna, permitiendo cumplir con el proceso y pagar a los proveedores en el lapso establecido, por lo tanto se deben tramitar ágilmente las facturas de los proveedores. Este proceso debe estar separado, de la persona que realice los registros, y quien haga directamente la aprobación del pago.

Para lograr una adecuada segregación de funciones es necesaria la contratación de un personal que se dedique al proceso de pago a proveedores, el cual tenga como función principal la planificación y ejecución de pagos, de maneras que se cumpla con los controles internos que este proceso requiere de esta manera se definen a continuación las funciones que tendría la persona que ocupe el cargo:

**Cargo:** Analista de pagos a proveedores.

**Objetivo General:** Controlar las actividades relacionadas con los procesos de emisión de pagos, supervisando y verificando la elaboración de cheques emitidos, a fin de garantizar su correcta emisión, y oportuno pago a los proveedores.

**Funciones:**

- Recepción de la factura, verificación de cumplimiento de deberes formales, y que el proveedor esté ingresado en el Registro de Información Fiscal.
- Verificación de los soportes y debida autorización por parte de la administración.
- Contabilización de las facturas de acuerdo a la asignación de las cuentas contables correspondientes.
- Realizar programación de pago a proveedores en las fechas previamente definidas.

- Seguimiento de las facturas vencidas de proveedores y analizar sus motivos, aprovechamiento de descuentos.
- Emitir reportes al administrador de las deudas actuales y de la programación de pagos.
- Verificación de la correcta elaboración de los cheques emitidos, de acuerdo a los soportes que lo originan.
- Determinar que la entidad bancaria contenga los saldos suficientes para cubrir cada cheque emitido.
- Llevar un control de los cheques emitidos, y hacer seguimiento para su entrega al proveedor, cobro y descuento mediante revisión diaria de movimientos bancarios.
- Si las facturas son pagadas por medio de transferencias bancarias electrónicas, enviar documentación soporte (comprobante de pago) vía correo electrónico.
- Reportar a su superior inmediato cualquier irregularidad que se origine.
- Cumplir con las estrategias de control interno propuestas.
- Detectar cheques devueltos y gestionar su reposición.
- Resguardar las chequeras.
- Realizar auditorías a las chequeras que no se hayan extraído ningún cheque de las mismas.
- Hacer seguimiento para la emisión de autorizaciones y solicitud de chequeras en la entidad bancaria, con tiempo oportuno.

**Administrador:**

- Encargado de aprobar las facturas de los proveedores.
- Responsable de ejecutar la aprobación de pagos a proveedores.
- Será responsable de la segunda firma de los cheques emitidos, presentada en la entidad bancaria.

- Ejecutará el pago de los proveedores por medio de la banca electrónica.

Gerente General:

- Es el encargado de autorizar el pago a proveedores por los montos más elevados, de acuerdo a políticas de la empresa.
- Representa la firma principal de la cuenta bancaria, y será quien apruebe los cheques, una vez revisada toda la planificación de pago por parte del administrador.

### **Estrategia 2.- Establecimiento de día de caja**

Se establece que el día de caja será el día Jueves de 9:00 am a 4 pm, para ello se le enviará notificación vía correo electrónico a los proveedores que contengan esta modalidad de red social, así como twitter, instagran, whatsApp, y documentos impresos.

Ese día se realizaran las entregas de los cheques en el horario establecido, y en el transcurso del día se le enviará la documentación soporte a aquellos que se les efectúe el pago mediante transferencias bancarias electrónicas.

Para ello, se requiere que se haga una actualización de los expedientes de los proveedores.

### **Estrategia 3.- Programación de pagos**

Esta estrategia tiene como finalidad realizar una programación de pago mensual para lograr el cubrir de manera efectiva los compromisos contraídos con el proveedor, para ello se procederá a implementar los siguientes controles:

- El día miércoles se verificará que se hayan registrado todas las facturas recibidas, y que contengan los debidos soportes, y autorizaciones.
- Se solicitará al administrador listado de movimientos bancarios y saldos del día.

- Se descontarán los cheques emitidos entregados a proveedores y no cobrados, y los que se mantienen en resguardo en la empresa.
- Una vez determinado el saldo real se emitirá reporte mediante el sistema administrativo computarizado de las facturas vencidas por cliente.
- Se anexará al listado los soportes físicos verificando que hayan sido debidamente registradas, por los montos correctos, y la fecha de vencimiento exacta.
- Se organizarán por facturas de mayor saldo de antigüedad, con el propósito de saldar las cuentas más antiguas que posee la empresa con los proveedores.
- Se realizará la programación de pago en un auxiliar de programación de pago de facturas vencidas en el que se detalle, nombre del proveedor, número de factura, fecha de vencimiento, importe a pagar. Saldo actual, importe de cheques por descontar entregados, importe de cheques por descontar en custodia de la empresa. Saldo real.
- Se entregará al administrador para su aprobación.
- El administrador, revisará que la documentación seleccionada esté realmente vencida, aprobada, con sus soportes y que contenga el sello de “Registrado”. Procederá a la aprobación de pago de las facturas, tomando como prioridad los saldos más antiguos, descuentos, y pagos urgentes que se requieren para motivos de suma importancia para la empresa, anticipo entre otros casos especiales.
- Colocará una marca de cotejo en la casilla para indicar la modalidad de pago si será a través de cheque o transferencia, y una equis “X” a aquellos pagos que no fueron aprobados, y que deberán ser archivados nuevamente en la carpeta del expediente del proveedor.
- Se emitirán los cheques de las facturas aprobadas mediante esta modalidad, anexando el respectivo comprobante de pago y colocando el sello pagado a

toda la documentación soporte, principalmente a la factura para evitar su doble pago.

- Se agruparán las facturas que fueron aprobadas por transferencia y se verificará si los datos de los proveedores fueron actualizados en la banca electrónica, en el caso de no estarlo, se suministrará detalle de la información al administrado para que realice su ingreso.
- Se le devolverán las facturas a ser pagadas por medio de transferencia al administrador, y las facturas junto con los cheques emitidos con sus comprobantes de pago, para su aprobación y ejecución de transferencias.
- El administrador revisará que los cheques estén debidamente emitidos, que correspondan al listado aprobado, y procederá a su aprobación como primera firma.
- Posteriormente, se pasarán los cheques al gerente general para su segunda firma.
- El administrador registrará los proveedores que no estén ingresados en la data de la banca electrónica. Procederá a efectuar las transferencias, y emitirá comprobante de la transferencia bancaria.
- Emitirá reporte de las transferencias efectuadas.
- Devolverá cheques aprobados y transferencias realizadas junto con los soportes al analista de cuentas por pagar, para realizar los respectivos comprobantes de pago.
- El analista deberá realizar el registro en el sistema, emitir el comprobante de pago, verificar que las transferencias estén efectuadas por los montos correctos y a la cuenta del proveedor. Cotejar con listado de movimientos de transferencias.
- Emitirá reporte de pagos por cheques y por transferencias.
- Guardará los cheques emitidos en custodia en un archivador, colocando en una carpeta tipo acordeón por orden alfabético.

- Procederá a llamar a los proveedores que le fueron emitidos cheques para que procedan a su retiro el día jueves recordando el horario de entrega, sin excepción.
- Escaneará los documentos soportes de comprobante de pago y enviará a los vía correo electrónico, esta operación se realizará el día miércoles y jueves.
- El día jueves hará entrega de a los proveedores de los cheques emitidos. Se verificará que firme el comprobante de recepción del cheque.
- Se cotejará en el listado de cheques los que fueron entregados para hacer seguimiento de su cobro, en los movimientos bancarios y poder determinar los saldos en el próximo periodo de pago.
- Se archivarán los comprobantes de los pagos en sus carpetas respectivas.
- Se custodiarán los cheques emitidos que no fueron retirados en la carpeta acordeón organizados en orden alfabético, y se guardará de manera segura, junto con las chequeras.

#### **Estrategia 4.- Verificación de cobro de los cheques emitidos**

El analista solicitará diariamente el reporte de movimientos bancarios electrónicos al administrador y hará seguimiento de los cheques emitidos, entregado y cobrados, de manera que se detecten a tiempo si se generan cheques devueltos para proceder a su reposición al proveedor, y solicitar el cheque devuelto al mismo. Evitando deteriorar la confianza que tiene el proveedor con la empresa. Llevará un registro en el auxiliar de control de cheques emitidos.

#### **Estrategia 5.- Custodia de documentos y cheques**

- El analista deberá mantener en custodia, y hacer revisiones periódicas a la chequera para verificar que no haya sido extraído ningún cheque. Realizará las gestiones pertinentes para mantener las chequeras necesarias para su uso considerando el volumen de pagos.

- Deberá tener las facturas debidamente archivadas por orden alfabético en los expediente de cada proveedor, y por orden de antigüedad de saldos.
- El administrador deberá resguardar adecuadamente las claves de acceso de la banca electrónica para evitar riesgos de uso indebido por personal no autorizado.
- Se deberán archivar los comprobantes de pago una vez entregados los cheques a los proveedores, y efectuadas la notificación vía correo electrónico.
- Se deberá solicitar confirmación del proveedor de recibido el correo de notificación de pago.

### **Objetivo 2.- Realización mensual de conciliaciones bancarias**

Este objetivo tiene como finalidad la realización de conciliaciones bancarias mensuales, con el propósito de verificar que se haya efectuado el proceso de pago a proveedores adecuadamente, para ello se procederá a lo siguiente:

- El analista entregará al administrador listado de pagos de manera mensual, el cual deberá estar soportado por los listados de aprobación de pagos semanal, y los comprobantes de pago emitidos. El analista hará el primer cotejo de la información para que contenga toda la información requerida, posteriormente realizará la revisión el administrador y solicitará las chequeras físicas, para revisar que no falte ningún cheque.
- Finalmente, se entregará toda la documentación y fotocopia del último cheque en la chequera al contador externo para que proceda a hacer la auditoría de la conciliación bancaria.

### **Objetivo 3.- Fomentar la supervisión y monitoreo a las actividades del proceso de pago a proveedores.**


Este objetivo tiene como propósito fomentar entre el personal del departamento

de administración la supervisión y monitoreo de las actividades de cuentas por pagar en el cual se realicen revisiones sorpresivas a las chequeras, documentación soporte de las facturas, comprobantes de pago, los expedientes de los proveedores, que la información esté debidamente registrada, tanto facturas como el pago de las mismas, cheques de proveedores, aun en custodia en la empresa.

**Objetivo 4.- Proporcionar capacitación de mejora continua al personal que realiza el proceso de pago.**

Este objetivo tiene como finalidad brindarle al personal de nuevo ingreso que realizará el proceso de pago una capacitación adecuada al ingresar al cargo, proporcionando información escrita, de cómo deben ser llevados los proceso, integración de controles internos a los procesos de pagos a proveedores. Custodia de la documentación y de las chequeras, comunicación efectiva con proveedores, autorizaciones de pagos con firmas conjuntas, entre otros, de manera, que pueda lograr adaptarse al cargo de manera rápida, y brindar un desempeño eficiente y eficaz para el logro de los objetivos organizacionales.

**Figura No. 1 Formato Planificación de Pago Semanal**

		<p style="text-align: center;"><b>INVERSIONES TODO FRESCO C.A.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PLANIFICACION DE PAGO SEMANAL</b></p>	
FECHA:		No. <b>00000001</b>	
Nombre del proveedor	N° de factura	Fecha de vencimiento	<b>Importe a pagar</b>
<b>Saldo Actual</b>			<b>Bs.</b>
<b>Cheques emitidos, entregados no cobrados</b>			(      )
<b>Cheques emitidos, en custodia</b>			(      )
<b>Saldo Real</b>			<b>Bs.</b>
<b>Observaciones:</b>			
Elaborado Por:	Fecha:	Aprobado Por:	
ASISTENTE ADMINISTRATIVO		ADMINISTRADOR	

Fuente: Padrino y Toro (2018)

## CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación, tuvo como finalidad mejorar los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., para ello se procedió a proponer estrategias de control interno, debido a las debilidades identificadas a través del análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica e instrumentos de recolección de información, al momento de realizar el diagnóstico de los procesos de pago a proveedores, entre las cuales se destacaron las siguientes:

No se hace cumplimiento del control interno, ya que no se hace la aplicación de normas de control interno al momento del pago. Cabe señalar que no se realiza una planificación de pago, por lo que no se realiza el pago oportuno de la obligaciones generan factura que se han dejado de pagar con más de quince (15) días de vencidas, por lo tanto se considera que los procesos de pagos no son los más adecuados, ya que no se utiliza el método de análisis de vencimiento para priorizar las de saldo más antiguo. Asimismo, se evidencio que existen facturas pagadas sin el respectivo soporte, y sin realizar la adecuada autorización de pago lo cual es un riesgo latente de fraudes que se puedan generar en al área de administrativa de pago a proveedores.

Se puede concluir, que el control interno en el proceso de pago a proveedores es de gran importancia, ya que estos ayudan a la salvaguarda de los activos, garantiza el registro adecuado de las cuentas por pagar, y fortalece el pago a proveedores mediante una segregación de funciones de aprobaciones, autorizaciones, dos firmas bancarias, emisiones de reportes, conciliaciones bancarias, aprobación de facturas, revisión de soportes, notificación efectiva al proveedor del pago, entrega oportuna del pago, entre otros, permitiendo que el proceso sea efectivo, el personal desempeñe sus funciones con eficiencia y eficacia, permitiendo a la empresa cumplir efectivamente con sus compromisos, y mejorando su imagen ante sus proveedores, por lo tanto se logró el objetivo principal de esta investigación.

## **RECOMENDACIONES**

Para la puesta en marcha las estrategias de control interno propuestas para mejorar los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A., se presentan las siguientes recomendaciones finales:

- Implementar el las estrategias propuesto en el departamento de cuentas por pagar, específicamente en el área de pagos a proveedores, para mejorar los procesos relacionados y cumplir oportunamente con los compromisos contraídos.
- Capacitar al personal de acuerdo a las modificaciones efectuadas en los procesos para su mejor desempeño.
- Difundir la información a todas las áreas involucradas a los procesos de pago a proveedores.
- Establecer planes de mejora continua para optimizar los procesos en todas las áreas de la empresa.
- Dar seguimiento a la implementación de esta propuesta y hacer seguimiento y monitoreo a las estrategias para garantizar su cumplimiento.

## REFERENCIAS

- Arens, Alvin; Loebbecke, James; Quiñones, Adolfo y Resediz, Francisco (2016). **Auditoría un Enfoque Integral**, 6ª Edición, México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. S.A.
- Díaz, Alberto (2012). **Descripción de las Operaciones Típicas de una Empresa**. 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Club de Estudio.
- Durán, Bertha (2017). **Lineamientos de control interno para mejorar los procesos de compras y cuentas por pagar de la empresa Multiservicios Sacha C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Balestrini, Miriam (2016). **Elaboración de Proyectos de Grado**. 7ª edición Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Catacora, Fernando (2015). **Sistemas y Procedimientos Contables**. 1ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Chapman, William (2015). **Procedimientos de Auditoría, Control Interno**. 1ª Edición. Buenos Aires. Argentina: Editorial Abeledo Perrot. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal
- Estupiñán, Rodrigo (2013). **Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales**. 2ª Edición. Bogotá, Colombia: Editorial ECOE Ediciones.
- Fernández, Joaquín (2014). **Contabilidad Intermedia**. 2ª Edición. México: Editorial Limusa Wiley.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2006). **Metodología de la Investigación**. 6ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- López Alejandro (2004). **Metodología en las Ciencias Contables**. 2ª Edición. México: Editorial Jonson 2002.
- Lugo, Caterine (2016). **Plan estratégico para optimizar el proceso administrativo para la elaboración de las órdenes de pago en la oficina de servicios administrativos de la Contraloría Municipal de los Guayos, en el Estado**

- Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Mantilla, Samuel (2008). **Control Interno. Estructura Conceptual Integrada.** 4ª Edición. Colombia: Ediciones Bucaramanga
- Matheus, Raibel; Noriega, Isagleidys y Zambrano, Euritza (2014). **Propuesta de un Manual de Control Interno en el área de inventario-compras-cuentas por pagar-pagos en la empresa Otto Schirmer, C.A. ubicada en Valencia, Estado Carabobo.** Universidad de Carabobo. Campus Bárbula. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Meigs, Walter & Meigs, Roberts (2008). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales.** 11ª Edición. Colombia: Editorial McGraw–Hill Interamericana.
- Salazar, Daniela (2014). **Análisis de los procedimientos administrativos aplicados para el registro, control y pago de los egresos de la empresa Mercantil Seguros C.A. Sucursal Maturín, I Trimestre del 2013.** Universidad de Oriente. Maturín. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Serna, Humberto (2013). **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología.** 7ª Edición. Buenos Aires. Argentina: Editorial 3R Editores.
- Sabino, Carlos (2008). **El proceso de investigación.** 2ª Edición. Caracas-Venezuela: Editorial PANAPO.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación Científica.** 4ª Edición. México D.F. México: Ediciones Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.
- Universidad Nacional de Colombia (2016). **Planeación estratégica territorial.** Bogotá. Colombia. Documento en Línea. Disponible: [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo\\_2/cap2lecc2\\_3.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm). [Consulta: 2018, Junio 11].
- Washington, Neira (2016). **Diseño de un sistema de control interno, pago a proveedores en ASISBANE.** Universidad de Guayaquil. Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.

# **ANEXOS**

**Anexo A.-  
Cuadro de Observación**

Fecha de aplicación del instrumento:			
Empresa:			
Departamento:			
ÍTEM	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	Cuenta con un sistema administrativo computarizado.		
2	Capacitación del personal al ingresar al cargo en el departamento de cuentas por pagar.		
3	Uso de la banca electrónica para el pago a proveedores mediante transferencias.		
4	Emisión de pagos a proveedores a través de cheques.		
5	Emisión de movimientos mediante la banca electrónica para consultar saldos antes de emitir pagos.		
6	Manifestación de descontento por parte de los proveedores por pago de deudas a destiempo.		
7	Uso del sello “pagado” en las facturas para evitar duplicidad de pago.		
8	Realización periódica de conciliaciones bancarias.		
9	Uso de correos electrónicos para notificar al proveedor del pago de las obligaciones.		
10	Emisión de reportes para la supervisión y verificación de los pagos emitidos.		
11	Emisión de reportes revisar que no se hayan efectuado pagos dobles a los proveedores.		
12	Emisión de reportes para verificar que las facturas hayan sido registradas como pagadas una vez emitido dicho pago.		
13	Existencia de un día de caja fijo para efectuar los pagos y enterar al proveedor del mismo.		
14	Verificación de que todos los soportes de pagos hayan sido debidamente autorizados.		

**Fuente:** Padrino y Toro (2018)



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

Empresa Inversiones Todo Fresco C.A.

Departamento de cuentas por pagar

Estimado señor

Jefe de Administración -

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar estrategias de control interno para mejorar los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.

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

**Instrucciones Generales:**

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

Gracias por su colaboración,

**Anexo B.-  
El Cuestionario**

Ítem 1.- ¿Considera usted que en la empresa Inversiones Todo Fresco C.A. se cumple con el control interno en la elaboración de las órdenes de pago?

**SI**\_\_\_ **NO** \_\_\_

Ítem 2.- ¿Considera usted que el proceso de pago se realiza en el tiempo oportuno?

**SI**\_\_\_ **NO** \_\_\_

Ítem 3.- ¿Durante el desarrollo de sus actividades en el proceso de pago, se aplica alguna norma de control interno?

**SI**\_\_\_ **NO** \_\_\_

Ítem 4.- ¿Sabe usted si se realiza una planificación de pagos semanalmente?

**SI**\_\_\_ **NO** \_\_\_

Ítem 5.- ¿Sabe usted si se realiza el análisis de vencimiento para cumplir con la fecha de pago a los proveedores?

**SI**\_\_\_ **NO** \_\_\_

Ítem 6.- ¿Sabe usted si se han dejado de pagar facturas con más de quince (15) días de vencimiento?

**SI**\_\_\_ **NO** \_\_\_

Ítem 7.- ¿Considera usted que los procesos actuales en el departamento de cuentas por pagar se están realizando adecuadamente?

**SI**\_\_\_ **NO** \_\_\_

Ítem 8.- ¿Sabe usted si al momento de realizar la programación de pago han quedado facturas sin haber sido registradas?

**SI**\_\_\_ **NO** \_\_\_

Ítem 9.- ¿Todos los pagos que se elaboran tienen sus respectivos respaldos que los soporte?

**SI**\_\_\_ **NO** \_\_\_

Ítem 10.- ¿Considera usted que mediante la aplicación de estrategias de control interno la empresa Inversiones Todo Fresco C.A. podrá mejorar los procesos de pago a proveedores?

**SI**\_\_\_ **NO** \_\_\_

**Fuente:** Padrino y Toro (2018)

**Anexo C.-**


**Tabla de Frecuencias de los Resultados**

<b>Número de Ítem</b>	<b>Alternativa/Frecuencia</b>		<b>Porcentaje</b>	
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>1</b>	0	3	0%	100%
<b>2</b>	1	2	33%	67%
<b>3</b>	0	3	0%	100%
<b>4</b>	2	1	67%	33%
<b>5</b>	0	3	0%	100%
<b>6</b>	3	0	100%	0%
<b>7</b>	1	2	33%	67%
<b>8</b>	2	1	67%	33%
<b>9</b>	0	3	0%	100%
<b>10</b>	3	0	100%	0%

**Fuente:** Padrino y Toro (2018)

**Anexo D.-**

**Figura No. 1 Formato Planificación de Pago Semanal**

		<p><b>INVERSIONES TODO FRESCO C.A.</b></p> <p><b>PLANIFICACION DE PAGO SEMANAL</b></p>	
FECHA:			<b>No.</b> <b>00000001</b>
Nombre del proveedor	N° de factura	Fecha de vencimiento	Importe a pagar
		<b>Total Bs.</b>	
<b>Saldo Actual</b>			<b>Bs.</b>
<b>Cheques emitidos, entregados no cobrados</b>			(        )
<b>Cheques emitidos, en custodia</b>			(        )
<b>Saldo Real</b>			<b>Bs.</b>
<b>Observaciones:</b>			
Elaborado Por:	Fecha:	Aprobado Por:	
ASISTENTE ADMINISTRATIVO		ADMINISTRADOR	

Fuente: Padrino y Toro (2018)