



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA CONTROL DE LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS-CONTABLES DE
LAS CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA
HERRAMIENTAS VENEZOLANAS C.A.**

Autoras: Veneyreé González
Adriana Gudiño

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA CONTROL DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS-CONTABLES DE LAS CUENTAS POR PAGAR DE
LA EMPRESA HERRAMIENTAS VENEZOLANAS C.A.**

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

Autoras: Veneyreé González
C.I. V-17.388.450
Adriana Gudiño
C.I. V-16.133.959

Tutor: Licdo., Daniel Mariño

San Diego, Mayo del 2019



**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 Daniel Mariño, de Cédula de Identidad No. V-19.524.079, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Veneyreé González y Adriana Gudiño, portadoras de las Cédulas de Identidad N° V-17.388.450 y V-16.133.959, respectivamente, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado “**PLAN ESTRATÉGICO PARA CONTROL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS-CONTABLES DE LAS CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA HERRAMIENTAS VENEZOLANAS C.A.**”, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada 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 diez días del mes de mayo del año dos mil diecinueve.

Nombre del Tutor Académico

Daniel Mariño

V- C.I. 19.524.079

INDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS	pp.
LISTA DE FIGURAS	v
LISTRA DE GRÁFICOS	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
RESUMEN INFORMATIVO	x
INTRODUCCIÓN	xii
1	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	5
1.3. Objetivos de la Investigación	5
1.3.1. Objetivo General	5
1.3.2. Objetivos Específicos	5
1.4. Justificación de la Investigación	5
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	7
2.2. Bases Teóricas	11
2.3. Definición de Términos Básicos	25
CAPÍTULO	
III METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	27
3.2. Fases Metodológicas	28
3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual	28
3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas	30
3.2.3. Fase III: Diseño un plan estratégico para el control	31
CAPÍTULO	
IV RESULTADOS	
4.1 Análisis de los Resultados	32
CAPITULO	

V	PROPUESTA	pp.
	5.1. Presentación de la Propuesta.	53
	5.2. Objetivos de la Propuesta.	54
	5.3. Justificación de la Propuesta.	55
	5.4. Factibilidad de la Propuesta.	56
	5.5. Desarrollo de la Propuesta.	58
	CONCLUSIONES	73
	RECOMENDACIONES	77
	REFERENCIAS	78
	ANEXOS	81

LISTA DE CUADRO

CUADRO	pp.
1. Cuadro de Observación	33
2. Análisis DOFA	50
3. Plan Estratégico para el control de los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.	70

LISTA DE FIGURAS

FIGURA	pp.
1. Diagrama de Flujo propuesto para la incorporación de un Analista de cuentas por pagar	60

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1. Existencia de sistema administrativo.	35
2. Empresa calificada como agente especial de retención IVA.	36
3. Registro oportuno de las cuentas por pagar.	37
4. Auxiliar de cuentas por pagar.	38
5. Planificación de pago semanal.	39
6. Día de caja para pago de proveedores.	40
7. Comunicación del pago a los proveedores.	41
8. Facturas no pagadas ni registradas el día de pago.	42
9. Facturas registradas y pagadas sin soportes.	43
10. Uso del método de antigüedad de saldos.	44
11. Segregación de funciones.	45
12. Cumplimiento de los deberes formales.	46
13. Conciliaciones bancarias.	47
14. Emisión de reportes de verificación de registros.	48
15. Factibilidad operativa de la propuesta.	49

DEDICATORIA

Deseo dedicar el presente trabajo primeramente a Dios, por ser el inspirador para continuar este proceso de formación profesional.

A ti, Papá Juan González, por ser mi guía y sé que aunque no estés físicamente apoyándome; tengo la convicción de que lo haces iluminándome desde el cielo.

A ti Mamá Norma Acero, por estar siempre presente en cada uno de mis logros incondicionalmente. Te Amo, sin ti no fuera posible todo lo que hago.

A mi Abuela Cristina de Acero, porque en las ausencias de mi mami por estar trabajando, fuiste tú quien estuvo a mi lado cumpliendo ese rol de segunda madre.

A mi Esposo Jorge Torres, le dedico este logro por todo el apoyo que me ha brindado, por toda la paciencia que ha tenido, las horas de espera afuera de la universidad. También por la dedicación en el hogar en mis ausencias. Te Amo, Gracias por ser quién eres.

A mi Hija Aramtza Torres, por ser mi principal impulso, motivación e inspiración. Por ti todo mi Princesa, eres mi deseo de superación.

A mi Hermano Alejandro Torrealba, gracias por ser mi compañerito en este viaje, que de alguna manera u otra has colaborado en este proyecto de vida.

Veneyreé Johanna González Acero

DEDICATORIA

A Dios gracias, por darme la vida y salud necesaria para concretar una de las metas propuestas en este camino llamado vida y en mi formación profesional.

A mis padres, Deyanira Hernández y Williams Gudiño por ser quienes me dieron la vida, han sido mis motores en todo, por sus buenos ejemplos, por su apoyo, enseñanzas y buenos consejos en todo momento. Los Amo Infinito.

Hijo de mi vida, Adrián J. Acosta Gudiño, por ti; son mis ganas de ser cada día mejor persona y profesional. Gracias por apoyarme y estar conmigo siempre, mi compañero fiel.

A todos Gracias !!!

Adriana José Gudiño Hernández

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar un sincero agradecimiento en primer lugar a Dios, por brindarme salud, fortaleza y capacidad para emprender este gran logro.

A mis padres quienes han sido mi apoyo incondicional en todo momento, mi Padre que a pesar de su partida de este mundo ha sido mí pilar y mi ejemplo de perseverancia y de lucha por conseguir en la vida todo lo que me propongo, y quien se ha convertido en mi ángel. A mi Madre por estar siempre allí, le pido a Dios te de mucha vida para seguir disfrutando de estos grandes triunfos.

A mi Esposo e Hija, por la paciencia que han tenido en esta trayectoria y etapa de mi vida, Los Amo, son mí fortaleza.

A mi Compañera de tesis Adriana, por haber compartido este arduo trabajo a pesar de las dificultades que se nos pudieron presentar, éxitos para ti.

A todas las personas que de alguna forma contribuyeron con mi desempeño académico, amigos, familiares, compañeros de trabajo, compañeros de estudio, vecinos, tutores y profesores.

Gracias Señor, Gracias

Veneyreé Johanna González Acero

AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios... Dándome las herramientas necesarias para el día a día.

A mis padres quienes han sido mi apoyo incondicional en todo momento, han sido mí pilar y mi ejemplo de perseverancia y motivo de lucha por conseguir en la vida las metas y logros obtenidos.

A mi Hijo, por la paciencia que ha tenido en esta trayectoria y etapa de mi vida, no fue fácil pero lo logramos; Te Amo, eres mí fortaleza.

A mis Jefes José A. Atouan y José A. Atouman por darme la oportunidad y formar parte de su personal de confianza, por su apoyo incondicional cuando lo necesité.

A mi amiga Mayerlin Flores por su apoyo incondicional, por no dejarme abandonar el camino cuando me sentía sin fuerzas para seguir.

A todas las personas que de alguna forma contribuyeron al logro de esta meta tan importante.

Gracias
Adriana José Gudiño Hernández



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA CONTROL DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS-CONTABLES DE LAS CUENTAS POR PAGAR DE
LA EMPRESA HERRAMIENTAS VENEZOLANAS C.A.**

San Diego, Mayo 2019

Autoras: Veneyreé González y Adriana Gudiño

Tutor: Lcdo. Daniel Mariño

RESUMEN INFORMATIVO

El objetivo de la presente investigación consistió en proponer un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa Herramientas Venezolanas C.A., con el fin de evaluar si los procedimientos y normativas están orientados para la consecución de los objetivos propuestos, y estos últimos están alineados a la misión y visión de la empresa, de tal manera que se pueda lograr registrar las deudas y obligaciones contraídas con terceros, y realizar el pago oportuno, minimizando el riesgo de que se realicen fraudes en esta área de la organización. Para ello, se procedió a desarrollar la investigación bajo la modalidad de un proyecto factible, con un diseño de campo y documental, a nivel descriptivo. La técnica aplicada fue la encuesta apoyada de un cuestionario compuesto por quince (15) ítems de preguntas cerradas, de respuestas dicotómicas tipo si-no. La población estuvo comprendida por seis (06) trabajadores que conforman la empresa en estudio, por su parte la muestra que representó la población estuvo comprendida por tres (03) trabajadores relacionados con las cuentas por pagar. Con la información obtenida, se procedió a presentar el análisis de los resultados, los cuales fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, con el fin de identificar las debilidades y fortalezas existentes en sus procesos, expuestos en una matriz DOFA, con los cuales se concluye que el control en el área de cuentas por pagar permite minimizar los riesgos de fraude, lograr obtener información oportuna y fiable, salvaguardar los activos y detectar posibles desviaciones a tiempo para establecer los correctivos necesario, por lo tanto se logra el incremento de la eficiencia organizacional y a la solución del problema existente, permitiendo el registro y pago oportuno de sus obligaciones, para mejorar la imagen de la empresa frente a sus proveedores.

Descriptor: Plan Estratégico, Procesos Administrativos, Procesos Contables, Control, Cuentas por Pagar.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio está orientado a proponer un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa Herramientas Venezolanas C.A., de manera que se pueda evaluar si los objetivos de la organización están orientados a la misión y visión de la empresa, además de optimizar sus procesos de manera que se pueda minimizar los riesgos de fraudes en esta área, permitiendo la salvaguarda de sus activos, y garantizar que el personal realice sus actividades de manera efectiva, permitiendo lograr un registro y pago oportuno de sus obligaciones, permitiendo además mejorar su imagen ante los mismos.

Para ello, el estudio se desarrolló bajo las características de un proyecto factible, ya que las investigadoras propusieron una solución viable a un problema de tipo práctico, el cual se encuentra estructurado en cinco (05) capítulos como sigue:

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 y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

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

Capítulo IV, Resultados: revela los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y el desarrollo de las fases metodológicas del presente proyecto de trabajo de grado.

Capítulo V, la Propuesta: que dio solución a la problemática existente en la empresa en estudio, la cual consistió en diseñar un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa Herramientas Venezolanas C.A.

Finalmente, las Conclusiones y Recomendaciones finales a las cuales llegaron las autoras en la presente investigación.

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

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema:

Las empresas en la actualidad, vienen presentando retos cada vez mayores, tanto en el ámbito tecnológico, técnico, económico, social, así como los efectos de la globalización, teniendo que evaluar si su misión y visión están orientados a sus objetivos organizacionales, por lo tanto, es necesario revisar que sus procedimientos, políticas y normativas, estén establecidos de manera que se cumplan con los procesos de forma efectiva y que cumplan con los planes y metas establecidos, para poder continuar en el mercado en el cual se encuentran inmersas, y permanecer en el tiempo.

En este sentido, la planificación estratégica es una de las herramientas con que cuenta la alta gerencia, para poder implementar un conjunto de estrategias que le permitan el uso de técnicas, sistemas administrativos, evaluar la necesidad de capacitación de su personal, así como verificar si sus procedimientos, normativas y políticas están debidamente establecidos, para lograr que sus procesos sean efectivos para la consecución de sus objetivos organizacionales.

En este orden de ideas, cabe señalar que una de las áreas que requiere de una evaluación continua es la de cuentas por pagar, de manera que se puedan establecer controles que permitan verificar que los procedimientos, políticas y normativas están siendo ejecutadas correctamente por parte del personal a cargo de dicha área, y si se están cumpliendo con los planes, metas y objetivos, establecidos por la gerencia, por otra parte el control, permite salvaguardar los activos, así como detectar posibles desviaciones y establecer los correctivos necesarios a tiempo, de manera que se puedan minimizar el riesgo de fraude o abuso de confianza por parte del custodio. Por otro lado, permite garantizar que se estén llevando los registros de manera puntual, así como realizar una planificación eficiente de los pagos de las deudas y obligaciones a tiempo,

para lograr mantener una imagen de confianza de la empresa ante los proveedores, y conservar de esta manera las relaciones comerciales y los créditos otorgados ante estos.

Bajo este orden de ideas, el presente estudio está orientado en la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), ubicada en la Zona Industrial de Valencia, en el estado Carabobo, dedicada a la venta de material ferretero, a la industria y al detal; la cual ha manifestado presentar debilidades en sus procesos de cuentas por pagar, debido a la inexistencia de segregación de funciones entre las áreas de compras, cuentas por pagar y pago, donde se refleja la necesidad de evaluar los procesos actuales, e implementar controles que permitan mejorar los procesos administrativos y contables relacionados al área de estudio, para lograr realizar el registro oportuno de las facturas de los proveedores, realizar una adecuada planificación de pagos, así como segregar las funciones del personal que interviene en los procesos, de manera que se minimice el riesgo de fraudes, relacionados a las cuentas por pagar, ya que si no se lleva a cabo un adecuado control podría afectar financieramente a la empresa, pudiéndose generar compras o pagos no autorizados, pagos dobles, entre otros.

En este sentido se propone el diseño de un plan estratégico que permita implementar controles en los procesos administrativos y contables en el área de cuentas por pagar, desde que se realiza los procesos de compra, autorización de la misma, así como la recepción de la factura, verificación del cumplimiento de los deberes formales, por parte del proveedor, así como realizar una adecuada autorización mediante una planificación de pagos, de acuerdo a los recursos financieros disponibles de la empresa, a fin de mejorar el tiempo de respuesta del pago a proveedores, que permitan renovar las relaciones comerciales y optimizar la imagen de la empresa ante ellos. Cabe resaltar, que el no implementarse controles en esta área podría correrse el riesgo de fraude entre el proceso de compras-cuentas por pagar-pagos, por actividades no autorizadas, ya que si es una misma persona quien ejecuta todas estas actividades, y sin una adecuada supervisión se prestaría a errores, omisiones y riesgos de colusión o fraude.

1.2 Formulación del Problema

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, surge la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el plan estratégico que permita el control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.
- Identificar las debilidades y fortalezas de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.
- Diseñar un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.

1.4 Justificación de la Investigación

El presente estudio se justifica, debido a que mediante la implantación de un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA, se pudo lograr tener mayor efectividad en el cumplimiento de los procedimientos, normativas y políticas establecidas en el área en estudio, logrando alcanzar los planes, metas y objetivos planteados por parte de la gerencia, de manera que el personal sea efectivo en realizar sus funciones, y conocer la misión y visión de la empresa, dirigiendo sus esfuerzos a lograr los objetivos organizacionales, para mantenerse en el tiempo en el mercado en el cual se encuentra inmersa.

Asimismo, esta investigación sirve para otras empresas que tengan problemática

similar, adaptando el plan estratégico propuesto a las necesidades propias que ella presente. Por su parte, sirve de antecedente de otras investigaciones que se encuentren enmarcadas 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, para la Universidad José Antonio Páez. Permitiendo, además, que las autoras aumenten sus conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se presente el marco teórico que sustenta este estudio, el cual está comprendido por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la definición de los términos básicos, que permitirán orientar a las autoras para poder diseñar la propuesta y alcanzar los objetivos propuestos.

2.1 Antecedentes de la Investigación

De acuerdo a Arias (2016:106), los antecedentes: “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”, al respecto, a continuación se exponen los antecedentes que sirven de base a la presente investigación, que guardan estrecha relación con este estudio, y que servirán de apoyo documental y metodológico para su desarrollo, a los fines de apoyar los fundamentos que se exponen e informar la manera como el fenómeno de estudio se ha tratado en anteriores oportunidades, cabe señalar que se consultaron los siguientes:

Iniciando con Omaña (2018), quien expuso un estudio que lleva por título **“Lineamientos contables para la optimización de los registros de las cuentas por pagar de la Empresa Transporte Willcas C.A.”**, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como propósito establecer una guía para los trabajadores del área que garantice el cumplimiento de los procedimientos, normas y políticas, establecidos por la empresa para lograr su desempeño eficiente y eficaz en el logro de los objetivos organizacionales, logrando de esa manera que se realice de manera oportuna el registro de las operaciones, emisión de reportes con cifras confiables para la toma de decisiones, y el pago de las obligaciones en el tiempo correspondiente, lo que mejoraría la imagen

de la empresa ante sus proveedores.

Para ello, el estudio se enmarcó bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo y con apoyo documental, a nivel descriptivo. Dentro de las técnicas utilizadas para la recolección de información fueron la encuesta apoyada del instrumento el cuestionario comprendido por diez (10) preguntas cerradas de respuestas dicotómicas si-no, y la observación directa a través de una lista de cotejo. Con los resultados obtenidos, después de su análisis e interpretación respectiva, la autora concluye en su investigación que, que el registro contable de las operaciones efectuadas en el proceso de cuentas por pagar, permiten mantener una información veraz y oportuna, lográndose la emisión de reportes que sirvan a la gerencia para la planificación del pago de sus deudas y obligaciones, así como mejorar su imagen ante sus proveedores, y mantener una óptima relación comercial con sus acreedores, logrando poder disfrutar de créditos por compras o prestación de servicios.

Su aporte al presente estudio, es las bases teóricas sobre lineamientos y de procesos contables para el área de cuentas por pagar, de manera que se logre el cumplimiento de los registros de las operaciones generadas por las compras, para poder obtener información oportuna para planificar el pago de sus deudas a tiempo, así como la verificación de que las facturas de los proveedores cumplan con los deberes formales establecidas por las normativas vigentes.

Continuando con Hernández y Hernández (2017), en su investigación titulada **“Plan estratégico para mejorar los procesos contables de cuentas por pagar de la empresa Focus Import, C.A., en Guacara, Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. El estudio tuvo como finalidad realizar de manera adecuada los procedimientos que implican, las cuentas por pagar y su pago, además de emitir información financiera de manera confiable y oportuna a la gerencia para la planificación del flujo de caja y realizar el pago en los lapsos establecidos de sus obligaciones. Para ello fue necesario el desarrollo de una metodología para la investigación de tipo proyecto factible, con un diseño de campo, a nivel descriptivo, con apoyo documental y bibliográfico. La técnica de

recolección de datos que se aplicó fue la encuesta, a través del instrumento el cuestionario compuesto de once (11) preguntas dicotómicas de respuestas si-no.

Las autoras concluyen en su estudio, mediante los resultados obtenidos, que no se lleva a cabo un seguimiento y control interno de las actividades que realiza el personal de cuentas por pagar, que se traducen en debilidades que ocasionan grandes inconvenientes, ya que no hay una unificación de criterios que permita establecer la guía de acción a la cual debe desarrollarse las actividades. Su aporte al presente estudio, son las bases teóricas sobre controles internos que pueden ser utilizadas para poder salvaguardar los activos, implementando la segregación de funciones, y la supervisión de las actividades para asegurar el registro, seguimiento del vencimiento y autorización de los pagos, que permitan minimizar el riesgo de fraude en esta área.

Seguidamente, Alberto y González, (2015), en su trabajo de grado que lleva por título **“Propuesta de estrategias de control interno para el ciclo de compras - cuentas por pagar – pagos de la empresa L.H.R Industrial Supply C.A ubicada en Valencia, Edo. Carabobo”**, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad de Carabobo. La investigación tuvo como propósito lograr la optimización del proceso y prácticas administrativas y contables, que les permitan ser más eficientes y eficaces en la realización de sus actividades diarias, y de esta manera lograr la exitosa consecución de sus metas y objetivos. La metodología que se utilizó para este fin, estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, ya que la misma aporta una posible solución ejecutable en la problemática planteada, fundamentada en una investigación de campo de tipo descriptivo, Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la observación directa a través de un cuadro de observación y la aplicación de la encuesta mediante el instrumento el cuestionario conformada por quince (15) preguntas dicotómicas cerradas.

Cuyos resultados permitieron a las autoras concluir que la problemática radica, por carecer de manuales de normas y procedimientos que contribuyan de manera efectiva al desarrollo de procedimientos que asignen autoridad y responsabilidades en el desarrollo de los procesos y actividades en el mencionado ciclo, así como también

se identificaron debilidades en el desarrollo de las actividades relacionadas con las compras, ya que carece de medios que permitan la evaluación de diferentes alternativas, en cuanto a: precio, tiempos de entrega, tipos de garantía, costos de transporte, entre otros. Su aporte a la presente investigación son las bases teóricas relacionadas al control interno de las cuentas por pagar que debe ser llevado cabo para el registro oportuno de las deudas, y la programación de pago al vencimiento.

Por su parte, Corrales y Quinapallo (2015), en su trabajo de grado titulado **“Auditoría operativa para el área de cuentas por pagar en el departamento financiero de la empresa Salud S.A.”**, presentado en la Universidad Politécnica Salesiana, para optar al título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. Guayaquil. Ecuador. La investigación tuvo como finalidad de identificar los riesgos inherentes y evidenciar posibles mejoras en los procesos del área de cuentas por pagar. La investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible con diseño de campo, investigación documental; y para la recopilación de información se implementó la observación directa a través de una lista de cotejo y la entrevista por medio de una guía de entrevista.

Las autoras concluyen en su investigación, que los procesos en el área de cuentas por pagar no son eficientes y no cumplen a cabalidad lo requerido, por lo que consideran que las sugerencias detalladas en el proceso evaluativo servirán como base para la mejora de los procesos del áreas, así como fortalecer el control interno. En relación a su aporte con la presente investigación, es el enfoque de control interno que se presenta en la auditoría operativa que se desarrolló y el cual puede servir de guía para abordar la problemática existente y plantear una posible solución de manera adecuada.

Finalizando con el trabajo de grado de Salazar (2014), 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 finalidad 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 datos utilizadas fueron la entrevista no estructurada, la observación directa y la revisión bibliográfica.

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

2.2 Bases Teóricas

Continuando con el apoyo documental de esta investigación que comprende el marco teórico surge la necesidad de crear las bases teóricas para la realización de este trabajo de grado, al respecto, Arias (2016:40), señala que: “Comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. Por consiguiente, su propósito es sustentar desde una perspectiva teórica el problema a investigar, ya que tienen la función de exponer aquellas teorías y enfoques teóricos considerados válidos para analizar los hechos conocidos y orientar la búsqueda de datos relevantes para la investigación propuesta; permitiendo organizar conceptos, definiciones y proposiciones relacionadas entre sí, que aportan elementos que permitan comprender

el fenómeno o problemática que se estudia. Para ello se presenta una serie de teorías y conceptos afines con la problemática planteada, las cuales se detallan a continuación.

2.2.1 Planificación Estratégica

Para el desarrollo de la presente investigación, es necesario comprender en qué consiste la planificación estratégica, la cual Ciaruffoli (2006:19), define como: “una herramienta empresarial poderosa que ayuda a enfocar a la empresa y le da una dirección para el éxito”. Este mismo autor, afirma que: “la planificación estratégica puede ser desarrollada por un grupo de directivos en la empresa con o sin la participación de los empleados, con el objetivo de definir su norte estratégico, definiendo largo plazo entre 5 y 10 años”. Por otra parte, de lo que expresa Francés (2006:79), se concluye que: “una estrategia planteada no siempre es ejecutada a cabalidad, debido a que surgen imprevistos que obligan a abandonar parte de la estrategia inicial”, además, siempre la estrategia ejecutada se enriquece de la estrategia emergente del análisis que debe estar en constante formulación.

El autor Sallenave (2011:25), define la planificación estratégica como: “el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No en un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones”. En este contexto, es necesario valorar a través de indicadores la eficiencia del plan estratégico implementado en una organización, debido a que el entorno en el que desarrolle sus actividades es constante, y tal como se expuso en el párrafo anterior, no siempre las estrategias planteadas son las adecuadas para cada área, por lo que la dirección de la organización debe definir sus objetivos de manera correcta y a su vez el plan de acción para alcanzar los mismos de manera eficiente.

2.2.2 Procesos administrativos

Melinkoft (2012:28-29), afirma que generalmente, los procedimientos son: “una serie de pasos sucesivos y complementarios, que exigen una manera específica de

llevarlos a cabo, por esta razón los procedimientos administrativos, tienen que descomponerse en una serie de métodos”. De igual manera, se refiere a que: “es el método o la forma de realizar una labor, considerando los fines, los objetivos, las facilidades disponibles y los recursos que se utilizan en su realización”.

Por su parte, según Catacora, (2011:74), expresa que: “los procedimientos administrativos pueden ser descritos a través de narrativos denominados responsables acción. Esta forma de describir procedimientos, detalla los pasos de un proceso identificando las personas de la acción que se realizan”. Del mismo modo, Catacora (2011:75), plantea que: “los procedimientos administrativos constituyen información básica, para el logro de las metas y de los objetivos institucionales, bien sean públicos o privados, toda vez que podrán realizar sus actividades de una manera más ordenada y eficiente”.

Por tanto, los procedimientos administrativos representan una herramienta empleada de manera útil e indispensable para el mejor desempeño de las actividades de una institución. Estas bases teóricas soportan el presente estudio, ya que es necesario establecer los procedimientos, políticas y normativas que se deben llevar a cabo en el área de cuentas por pagar de la empresa Herramientas Venezolanas C.A., que permitan optimizar el desempeño del personal y lograr los objetivos propuestos.

2.2.3 Procesos contables

Para desarrollar la presente investigación, una de las variables que se pretende mejorar son los procesos contables de las cuentas por pagar, por lo que primeramente se debe entender este concepto. Un sistema contable es el conjunto de principios y reglas que facilitan el conocimiento y la presentación adecuada de la empresa y los hechos económicos que afectan a la misma. Al respecto Catacora (2011:71), define los procesos contables como: “todos aquellos procesos, secuencia de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la empresa con los libros de contabilidad”.

Asimismo, Catacora (2011:71), agrega que: “en el establecimiento de los

procedimientos contables, se pueden definir de manera determinada para el manejo de cada uno de los grupos generales de cuentas en los estados financieros”. Un sistema de información contable comprende los métodos, procedimientos y recursos utilizados por una entidad para llevar un control de las actividades financieras y resumirlas en forma útil para la toma de decisiones. Al respecto, Madruga, Núñez y Varela (2003), explica que:

Un sistema de contabilidad no es más que normas, pautas, procedimientos, etc. Para controlar las operaciones y suministrar información financiera de una empresa, por medio de la organización, clasificación y cuantificación de las informaciones administrativas y financieras que se nos suministre. (p.63)

En este contexto, el término de información contable se refiere a los diferentes métodos involucrados en los procesos, así como son los registros contables porque de esta depende la capacidad que posee la directiva de una organización para tomar decisiones que sean correctas y se ajusten según las necesidades de la empresa, así como la elaboración de informes que sean plenamente fiables y establecer medidas de control sobre las diferentes actividades que se deben de realizar en el día a día. En la actualidad, todo proceso contable requiere de sistemas. Es imposible llevar un adecuado control sobre las operaciones y transacciones financieras, sin contar con el auxilio de los sistemas mecanizados desarrollados en las computadoras.

Los sistemas de contabilidad representan una de las herramientas más importantes y esenciales para lograr el desarrollo de la compañía. A su vez, los sistemas de contabilidad son los encargados de analizar y valorar todos aquellos resultados económicos que suele obtener una empresa mediante la agrupación y la comparación de resultados, permitiendo así, que todas las tareas de la compañía sean ejecutadas bajo control y con la supervisión de un contador, de manera que se pueda obtener información financiera y contable fiable que permita apoyar el proceso de toma de decisiones, así como elaborar los estados financieros.

2.2.4 Control

El control verifica el resultado de las operaciones realizadas de acuerdo a los planes establecidos para medir las variaciones y aplicar las medidas correctivas.

Según Koontz y Weinhrich (2008:71), el control: “implica el medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajustan a los planes. El control facilita el logro de los planes”. Algunos autores y profesionales, coinciden en que para lograr una buena administración, se requiere de un control eficaz, que así estén los objetivos bien planteados, exista una organización firme, una dirección capaz, ya que la motivación tendrá pocas posibilidades de éxito, sino hay un sistema adecuado de control.

Por lo tanto, el control determina lo que se está haciendo, evalúa el desempeño, y si es necesario aplica medidas correctivas en la manera que se está realizando el desempeño de acuerdo a los planes. Por su parte, para Terry (2009:95), el control: “implica un proceso de vigilancia activa de una operación para mantenerla dentro de los límites definidos, para asegurar que lo que se ha planteado se ejecute”. Cabe señalar, que el establecer controles excesivos en las organizaciones, es inconveniente, porque la convierte en un lugar sofocante e insatisfactorio, y si es demasiado suave, se vuelve ineficiente ineficaz en la obtención de metas.

El control, compara lo obtenido con lo esperado, esta comparación se realiza al final de cada periodo prefijado, pero con los actuales avances de la cibernética, es posible en muchos casos obtener retroalimentación de las informaciones que resultan del control y utilizarla para que la acción correctiva se inicie en forma automática, es decir, no hay que esperar que el proceso termine para tomar acción correctiva. Por cuanto, no puede existir una organización totalmente desprovista de controles, porque para que una empresa logre sus objetivos, se hace necesario el control. Asimismo, se puede indicar que hay factores que hacen necesarios el control en una organización, entre estos se tienen:

Cambios: aún las empresas más estables y conservadoras se ven afectadas por una serie de cambios, tanto internos como externos y mediante el control los gerentes

detectan los cambios que afectan a los productos y a los servicios para así, aprovechar las oportunidades o sortear los riesgos.

Complejidad: en las organizaciones grandes se exige un sistema de control formal y riguroso, que en este tipo de organización se da la descentralización y se tornan más complejas. Mediante los controles, se pueden vigilar las líneas de producción para asegurar la calidad y la rentabilidad.

Errores: en toda organización se comenten errores; pero el sistema de control debe permitir a los gerentes, detectar los errores antes de que sean graves.

Delegación: mediante un buen sistema de control se puede delegar autoridad a los subordinados y determinar si estos cumplen con las tareas designadas.

Pasos para el Proceso de Control Básico

El enfrentar una situación y manejarla con capacidad física y mental para ejecutar procedimientos de acuerdo con los planes y políticas establecidos, es un proceso que utilizan los directivos para influir sobre las actividades, los acontecimientos y las fuerzas de la organización. Para Castro (2012:142), divide el control en tres (03) pasos: “a) Establecimiento de normas, b) Medir el desempeño contra las normas, c) Evaluar el desempeño y tomar acción correctiva”.

Establecimiento de Normas

Para Castro (2012:143), comenta que: “todo proceso de control se inicia con planes. Todos los planes buscan la reducción de estrategias amplias a planes tácticos, específicos; para lograr esto se debe establecer metas, fines y normas para guiar el cumplimiento de los planes estratégicos”. Pero, no se pueden establecer normas para todo, sino hay que seleccionar aquellas actividades claves en la organización.

Medir el Desempeño contra las Normas

Existen diferentes aspectos en cuanto a la medida del desempeño:

- Primero se tiene que preguntar qué grado de variación será la razón para tomar acciones correctivas.
- Segundo, si las normas deben cambiarse antes de considerar el desempeño por

los cambios que sucedan en el medio ambiente.

- Tercero, desarrollar un sistema de información adecuado para apreciar, comparar y corregir el desempeño.
- Cuarto, tener un sistema automatizado que facilite el control. Si este sistema está bien diseñado y opera en forma adecuada se puede lograr un información rápida y exacta.
- Por último, el obtener informes que comparen resultados actuales con los resultados deseados puede ser útil para ciertos tipos de información e inadecuados para otros, por lo cual, se debe estar claro sobre la información que se desea obtener.

Evaluar el desempeño y tomar acción correctiva

La evaluación del desempeño, se puede resumir en dos (02) fases: evaluación adecuada de las señales de advertencia y la toma de decisiones de cualquier remedio para corregir las divergencias de las normas.

Tipos de Control

Los métodos de control pueden dividirse en cuatro (04):

- Controles anteriores a la acción: estos controles garantizan que antes de comenzar una acción se realizó un presupuesto de los recursos requeridos y que éstos se encuentran disponibles.
- Controles directivos: el objetivo de este, es detectar desviaciones respecto a alguna meta o norma y permitir la corrección antes de terminar, si se obtiene la información precisa y oportuna sobre los cambios del ambiente o el avance hacia las metas deseadas. Estos merecen una mayor importancia.
- Controles de selección preliminar: en estos se seleccionan si una operación continúa, es decir, se estudian los pro y los contra de ésta.

- Controles después de la acción: en este se miden los resultados obtenidos de una acción determinada. Se investigan las causas que las desviaron y se toman las medidas correctivas para mejorarla.

Características de los Sistemas Eficaces de Control

Las características de los sistemas confiables y eficaces de control son los siguientes:

- Precisa: la información tiene que ser precisa, un de las funciones más importantes del control es evaluar la precisión de la información.
- Oportuna: la información debe reunirse lo más rápido posible y ser enviada a quien corresponda para así tomar las medidas a tiempo para lograr las mejoras.
- Objetivo y complejo: mientras menos subjetivo sea el sistema de control, mayor es la posibilidad de que la información que se recibe sea eficiente.
- Centrada en puntos estratégicos de control: El sistema debe concentrarse en los puntos estratégicos, donde las medidas correctivas puedan aplicarse con la máxima eficiencia.
- Económicamente realista: el costo de instalación de un sistema de control debe ser menor que los beneficios que aporten.
- Realista: el sistema de control debe ser compatible con las realidades de la organización.
- Coordinado con el flujo de trabajo de la organización: que la información llegue a quienes deben recibirla, ya que es posible que cada paso en el proceso de trabajo afecte el éxito o fracaso de toda operación.
- Prescriptivo y operacional: el sistema de control debe indicar, luego debe haber detectado una desviación respecto a los estándares, los cuales han de ser las medidas correctivas a aplicar.
- Aceptable para los miembros de la organización: los controles deben relacionarse con las metas significativas y aceptables, para que esto suceda se

debe suministrar la información de forma oportuna y objetiva sobre las actividades a controlar.

2.2.5 Control Interno

El control interno se define como el proceso realizado por la dirección de una organización para aumentar la efectividad y eficiencia de las operaciones en todos los niveles de la misma, proporcionando seguridad razonable sobre la confiabilidad de los estados financieros, además de métodos coordinados para la protección de los activos, mientras garantiza el cumplimiento de leyes y regulaciones. En ese sentido, Perdomo (2004), define el control interno como:

Un plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinador que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa”. (p.3)

El control interno es un programa de organización y un conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a afectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa. El Control Interno puede ayudar a una organización en el cumplimiento de sus objetivos básicos, asegurar una información financiera confiable y garantizar el cumplimiento de leyes y regulaciones. Al respecto, Mantilla (2005), considera que:

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a asegurar información financiera confiable, y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias”. (p.7)

Por otro lado, se debe tener en cuenta que el Control Interno puede proporcionar seguridad razonable más no absoluta a la dirección y consejo de administradores acerca

de la consecución de los objetivos de la organización, ya que, de acuerdo a Coopers & Lybrand (2007), se deben considerar las limitaciones inherentes a todo sistema de control interno que pueden afectar la posibilidad que tiene la organización de conseguir los objetivos planteados, tales como:

...juicios erróneos en la toma de decisiones o disfunciones debidas a fallos humanos o a simples errores. Por otra parte dos o más personas pueden confabularse para burlar los controles y la dirección siempre tiene la posibilidad de eludir el sistema de control interno. Finalmente, otra limitación es la necesidad de considerar los costes y beneficios relativos a cada control a implantar. (p.107)

Matilla (2005:7), advierte que se suelen tener expectativas irreales acerca de lo que puede hacer el control interno, señala que:

El Control Interno efectivo solamente puede ayudar a que una entidad logre sus objetivos. Puede proporcionar información administrativa sobre el progreso de la entidad, o hacia su consecución. Pero no puede cambiar una administración ineficiente por una buena. El control interno no asegura éxito ni supervivencia. (p.7)

En otras palabras, aunque el control interno puede ayudar a una organización a cumplir sus objetivos, su aplicación eficiente no es una garantía absoluta de éxito; ya que influye la responsabilidad con que cada trabajador asuma sus funciones. Por ello, es importante destacar que todo el personal de la organización tiene alguna responsabilidad sobre el control de su área, pero es la gerencia la principal responsable de los sistemas de control interno. Mantilla (2005:9) señala que: “el director ejecutivo (Gerente) es el responsable último y debe asumir la responsabilidad del sistema de control interno”.

Por su parte, Estupiñan (2006), destaca la influencia de los directivos y de otros integrantes de la organización en el control interno:

Los directivos tienen un papel importante en la forma en que la gerencia ejercita el control, no obstante que todo el personal es responsable de controlar sus propias áreas. De igual manera, el auditor interno contribuye a la marcha efectiva del sistema de

control, sin tener responsabilidad directa sobre su establecimiento y mantenimiento. La junta directiva o consejo de administración y el comité de auditoría vigilan y dan atención al sistema de control interno. (p.41)

Estupiñan (2006), también hace referencia a la contribución de partes externas al Control interno de la Organización:

Otras partes externas, como son los auditores externos, revisores discales, comisarios, síndicos y distintas autoridades, contribuyen al logro de los objetivos de la organización y proporcionan información útil para el Control Interno. Ellos no son responsables de su efectividad, ni forman parte de él, sin embargo aportan elementos para su mejoramiento. (p.41)

Estas bases teóricas son de gran relevancia para presente estudio debido a que se quieren implementar controles que permitan garantizar el registro oportuno y de manera correcta de las cuentas por pagar, así como salvaguardar los activos, minimizando los riesgos de que se comentan fraudes, y garantizar el cumplimiento de los procesos tanto administrativo como contables para poder brindar una información financiera que apoye el proceso de toma de decisiones, así como, emitir estados financieros fiables, permitiendo además poder pagar a tiempo sus deudas y obligaciones, mejorando la imagen de la empresa ante sus acreedores y empleados.

2.2.6 Cuentas por pagar

Las cuentas y documentos por pagar representan todos los deberes y/u obligaciones que una organización tiene con terceros, como consecuencia de operaciones de compra de bienes materiales y/o de servicios a crédito para la operatividad normal de la organización, incluidas las comerciales y las no comerciales, préstamos y otras. El registro de estas operaciones es de suma importancia para la determinación de la liquidez con la cual goza la empresa y el análisis del vencimiento de sus pasivos le permitirá gozar de una buena situación crediticia.

Al respecto, Cohen (2005:40), afirma que las cuentas por pagar son: “deudas con proveedores por compras con pago aplazados, deudas con entidades bancarias o las

deudas contraídas con el estado por impuestos”. Esto quiere decir que las obligaciones que la organización tiene con terceros puede abarcar distintos rubros, es decir, que no sólo la compra de materia prima a crédito para la actividad productiva de la organización causa un pasivo sino que además hay una serie de eventos tanto internos como externos que pueden obligar a la empresa a contraer esas deudas.

En otro contexto, Estupiñan (2006:45), señala que: “el punto crítico en el proceso de cuentas por pagar es el momento de la recepción de productos y servicios; ya que es el momento en que las empresas reconocen por vez primera la adquisición y el pasivo financiero”. Cuando los bienes son recibidos se debe preparar un informe de recepción de tal manera de soportar una revisión de la descripción, cantidad, llegada oportuna y condición de la mercancía, ya que de ellos dependerá el reconocimiento del pasivo financiero.

Asimismo, al reconocer un pasivo causado por la recepción de bienes y servicios se debe realizar un registro pronto y preciso, ya que las compras y cuentas por pagar pueden tener un gran efecto en los estados financieros de una empresa. Por ellos, se debe tener sumo cuidado al momento de llevar a cabo el registro en cuanto a la inclusión de las adquisiciones existentes y a los montos correctos; para el posterior procesamiento y registro de los desembolsos en efectivo, con lo cual se completaría el ciclo Compras-Cuentas por pagar-pagos.

En algunas empresas los pagos a los proveedores son realizados mediante cheques elaborados por computadora a partir de la información del archivo de operaciones de adquisiciones. Los cheques deben ser preparados bajo un formato de copias múltiples en donde el original vaya al proveedor de bienes y las copias sirvan de soporte de pago las cuales deben ser archivadas según orden cronológico, de esta manera se minimiza el riesgo de que un cheque pueda ser extraído de la chequera, y quede un comprobante de la emisión de los mismos.

Según Catacora (2011), señala que:

Las cuentas por pagar se originan por la necesidad de financiamiento que tiene una empresa para la adquisición de

bienes y/o servicios que le permitan llevar a cabo el proceso de producción, o mantener operativamente las funciones de apoyo o servicios a las distintas unidades del negocio. (p.31)

En otros términos, las cuentas por pagar se conforman por todas aquellas cuentas que representan deuda para la organización, las cuales se deben cancelar en un plazo determinado y de acuerdo con lo establecido en la orden de compra de bienes y/o servicios. Para la empresa Herramientas Venezolanas C.A. es de suma importancia la evaluación del área de cuentas por pagar, debido que es uno de los pasivos más importante, debido que este se encuentran contenidas todas aquellas obligaciones contraídas con sus proveedores y la gestión efectiva o no de las mismas traen consecuencias directas en la operatividad de la organización.

2.2.7 Ciclo de Compras - Cuentas por Pagar - Pagos

Este ciclo consiste en mostrar el recorrido desde que se plantea la necesidad de adquirir un bien o servicio, el cual se inicia en el departamento de compras, hasta la cancelación del mismo en el departamento de cuentas por pagar. Así mismo Catacora (2011:267), lo describe como: “todas las actividades realizadas por la empresa con el objetivo de tener los materiales y servicios necesarios para sus operaciones”. El objetivo principal consiste en obtener los mejores materiales al mejor costo y con las mejores condiciones de entrega y financiamiento, por lo que se debe distinguir en el ciclo de compras y pagos los diferentes procesos que intervienen, en los cuales se encuentran los procesos contables y no contables.

Los procesos no contables o administrativos se refieren en su mayoría a los relacionados con la gestión de compras. Los procesos contables de compras están más relacionados con las cuentas por pagar. Es importante destacar que en la mayoría de las empresas se cumple con ciclos regulares, cada cierto tiempo, (dependiendo del inventario existente), el ciclo de compras y cuentas por pagar corresponde a las operaciones de adquisición de bienes y servicios de una organización.

2.2.8 Procedimientos en el Ciclo de Cuentas por pagar y Pagos

Los procesos de cuentas por pagar de acuerdo a Catacora (2011:276), quien expresa que: “se inician en el momento en el cual las empresas reciben la propiedad de los bienes comprados, o se comprometen con la adquisición de un servicio, adquiriendo así un compromiso de pago con el proveedor”. Al respecto, cabe señalar que el proceso de las cuentas por pagar incluye los procedimientos contables para el registro de los pasivos, valuación de las cuentas por pagar, en caso de moneda extranjera, y el pago de las cuentas a los acreedores. El registro contable debe iniciarse con la recepción de la mercancía, para esto se cuenta con un formulario que puede llamarse aviso de recepción, en este formulario se debe indicar la descripción de la materia, las cantidades recibidas, fechas de recepción, además de estar previsto de un espacio para las observaciones, en caso de existir alguna.

A su vez Aguirre (2017: 173), con relación a la forma de relacionar esas obligaciones indica que:

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

De lo anterior, es importante considerar que existe una separación entre el área de proveedores y otras cuentas por pagar, en donde se incluirán tanto las deudas que se tienen con los proveedores, como aquellas con los suministradores de bienes y servicios, aunque éstas no sean tan necesarias para las operaciones del negocio, forman parte de las cuentas a pagar. Es necesario establecer una serie de objetivos para mantener un adecuado sistema de control interno en el área de proveedores y otras cuentas a pagar, entre las cuales Aguirre (2017:174), plantea que: “las cuentas por pagar procedentes de proveedores u otros pasivos adeudados por bienes y servicios estarán oportunas y correctamente registrados, clasificados y valorados en los estados

financieros, procediendo de las transacciones previamente autorizadas”.

Por consiguiente, los pasivos incurridos con proveedores deben estar imputados en cuentas apropiadas, es decir, si se trata de gastos acumulados o cuentas por pagar acumulativas, difiere de los procedimientos establecidos para el registro de las cuentas por pagar comerciales y las otras cuentas por pagar, ya que las primeras son cuentas a largo plazo mientras las segundas son cuentas a corto plazo.

En las grandes organizaciones, comúnmente estas obligaciones son administradas por un departamento denominado cuentas por pagar, dependiente del área de Tesorería, y en el mismo se gestiona todo el proceso de la cancelación de las mismas y para ello cuenta con una serie de procesos, normas y procedimientos que definen su control interno. Sin embargo, independiente de su tamaño, de acuerdo con Estupiñan (2006), en una organización: para dar cumplimiento al funcionamiento efectivo del control interno en cuentas por pagar, se deben ejecutar funciones como:

- Segregar las funciones de recepción de productos o mercancías, de las de autorización de pagos y emisión de cheques.
- Archivar en expedientes de pago por cada proveedor, los documentos relativos a cada operación: el original de la factura (que debe cancelarse, con el cuño de pagado, al efectuarse su liquidación), una copia del informe de recepción y el cheque pagado o la referencia a su fecha, número e importe.
- Las cuentas por pagar deben controlarse por sub-mayores, habilitados por suministradores, y en cada uno, por cada recepción, y cada pago efectuado.
- Las cuentas por pagar deben analizarse por rangos de edades, a fin de tener conocimiento actualizado de las envejecidas y proceder a activar su pago. (p.85)

2.3 Definición De Términos Básicos:

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

Control Interno: evaluación de métodos y procesos que se interrelacionan en una entidad para la producción de sus servicios, obtención de información veraz y oportuna.

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.

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

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

Registro Contable: es toda operación que afecte o pueda afectar, transformar o modificar el patrimonio que se registra en contabilidad en su correspondiente cuenta.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se presenta el marco metodológico con el cual se desarrolló esta investigación, que de acuerdo a Guardia (2010), expresa que:

Es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema que se estudia. (p.45)

En este sentido, con la presente investigación, se buscó proponer un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA, con el propósito de controlar el efectivo que es manejado desde esta área, minimizando los riesgos de fraude y emitir información confiable para apoyar el proceso de toma de decisiones, y emitir estados de cuenta fiables. Para este fin, fue necesario establecer el tipo, diseño y nivel con el cual de desarrollo el estudio.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación:

Esta investigación de acuerdo a su tipo estuvo soportada en una modalidad de proyecto factible, que de acuerdo a Balestrini (2016), expresa que:

Donde se propone una opción ideal sistema o modelo, que implique cambios en una realidad dada, que organizacional, educativa, económica, jurídica, administrativa, social, etc. Al final del marco metodológico, se deberá presentar, el conjunto de técnicas que se usaran para la formulación y presentación del modelo operativo o sistema que se ha de proponer. (p.191)

Se considera factible, ya que permitió diseñar un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa

Herramientas Venezolanas C.A., el cual fue una solución viable a la problemática que se presenta en cuanto a los procesos de compras-cuentas por pagar-pagos a proveedores. En cuanto el diseño de la investigación fue de campo, que de acuerdo a Balestrini (2016:132), señala que: “estos diseños, permiten establecer una interacción entre los objetivos y la realidad de la investigación de campo, observar y recolectar los datos directamente de la realidad, en su situación natural”, por tal motivo, los datos necesarios para recabar la información se obtuvieron de los trabajadores de la empresa específicamente en el departamento de compras y cuentas por pagar.

En cuanto al nivel fue de tipo descriptivo, que según Tamayo (2018:130), define este tipo de estudio como: “aquella que se realiza con la presencia del investigador en el lugar de ocurrencia del fenómeno”, en este sentido el levantamiento de información se realizó en el departamento de cuentas por pagar de la empresa en estudio, por su parte, Méndez (2015:89), expresa que: “el estudio descriptivo es aquel que identifica características del universo de investigación, establece comportamientos concretos y descubre la asociación entre variables de investigación”, mediante este método se pudo hacer análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el levantamiento de información relacionados al proceso de cuentas por pagar, los cuales permitieron a las autoras presentar las conclusiones y establecer las recomendaciones obtenidas del estudio.

3.2 Fases Metodológicas:

Para lograr el cumplimiento efectivo de los objetivos planteados en esta investigación, se realizó la elaboración de tres (03) fases metodológicas, detalladas a continuación:

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.

Para poder realizar el diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA., fue

imprescindible, determinar la población a la cual estuvo dirigido el presente estudio; López (2015:85), expresa que se entiende por población: “al conjunto de elementos (individuos, organizaciones, entre otros) que conforman el grupo de interés para una investigación determinada”, la cual queda delimitada por el problema y por lo objetivos de estudio, por lo tanto, estuvo constituida por el personal que integra la empresa conformado por seis (06) personas.

Por su parte, la muestra de acuerdo a Busott (2012:112), la define como: “cualquier parte o grupo de unidades de una población o universo, que posee sus mismas características”. En este sentido la muestra representativa de la población a quien se le aplicó los instrumentos de recolección de información estuvo integrada por tres (03) trabajadores relacionados a las áreas de compras-cuentas por pagar y pagos a proveedores.

Para la realización del estudio del diagnóstico, fue necesario seleccionar las técnicas e instrumentos de recolección de información, más apropiadas para conocer cómo es el manejo actual de los procesos de cuentas por pagar a proveedores, en la empresa en estudio. Al respecto, para la presente investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la observación directa y la encuesta. Al respecto, Busott (2012:184), define la observación directa como la técnica en la que: “el observador está presente mientras ocurren los hechos y percibe la información a través de sus sentidos”.

Para desarrollar la técnica de observación directa se empleó como instrumento un cuadro de observación acuerdo a Bavaresco (2015:32), el cuadro como instrumento de observación: “es fundamental para el análisis de los datos, permitiendo el registro de hechos objetivos tomados mediante la observación directa de los mismos”, con la finalidad de recoger información del proceso en el área administrativa-contable del control de cuentas por pagar, desde la óptica de los investigadores, en el cual se logre evidenciar y visualizar el modo como se trabaja, las tareas y detectar la problemática que se presenta en el departamento de cuentas por pagar.

Seguidamente se realizó la encuesta, 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”, la misma, estuvo apoyada del instrumento el cuestionario Tamayo (2018:122), 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”, el cual se utilizó como herramienta en la presente investigación con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular, en este caso sobre los procesos de compras-cuentas por pagar- pago a proveedores.

El cuestionario estuvo comprendido en preguntas cerradas tipo dicotómicas (SI-NO) distribuidas en quince (15) ítems relacionados con las variables significativas que muestren la situación actual de los procesos de las cuentas por pagar del departamento en estudio. Se procedió posteriormente a aplicar la técnica de la estadística descriptiva, que de acuerdo a Tamayo (2018:89), que ha sido descrita como: “la recopilación, presentación, análisis e interpretación de datos numéricos”. Por tanto, se procedió a codificar los datos recolectados con la finalidad de tabularlos, graficarlos en diagramas circulares, analizarlos e interpretarlos, en esta fase de interpretación permitió realizar referencias de las relaciones estudiadas y se extrajeron las conclusiones en cuanto a los hallazgos encontrados.

3.2.2 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.

Luego de la recolección de datos obtenidos en la primera fase a través de las técnicas e instrumentos seleccionados, se procedió al análisis de los mismos, mediante los cuales se realizó una clasificación de los factores internos y externos, que rigen la gestión del manejo de los procesos de cuentas por pagar a proveedores, en la empresa en estudio, con la finalidad de determinar las debilidades y fortalezas de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA., donde se elaboró un bosquejo general, de cuáles son las fallas que se presentan, para

posteriormente exponerlas en una matriz DOFA, que según Serna (2017:158), permite obtener: “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”, y al realizar el cruce de los factores internos y externos, permitieron obtener las estrategias con las cuales se logró complementar el diseño de un plan estratégico, que permita solucionar la problemática existente.

3.2.3 Fase III: Diseño de un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.

Una vez identificadas las debilidades y fortalezas de los procesos de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA., se diseñó un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de esta área, por lo que la propuesta posee todos los atributos necesarios, para que su uso pueda mejorar las actividades en el control de las cuentas por pagar, de tal manera que logre optimizar el rendimiento, segregarse funciones, garantizar el registro oportuno, cancelar sus obligaciones a tiempo, emitir los estados financieros con cifras confiables, y cubrir las expectativas de la empresa. Para ello, la propuesta estuvo estructurada de la manera siguiente:

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

CAPÍTULO IV

LOS RESULTADOS

4.1 Análisis de los resultados

A continuación se presentan los resultados derivados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos que se seleccionaron para cada objetivo específico a los fines de recabar información necesaria para desarrollar las fases metodológicas que permitan lograr los objetivos establecidos y lograr diseñar la propuesta que consiste en la elaboración plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA, de manera que se logre optimizar el desempeño del personal, y obtener información confiable y oportuna, además de lograr salvaguardar los activos, detectar posibles desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos y establecer los correctivos necesarios.

Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.

Para poder realizar el diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA., fue imprescindible utilizar la técnica de la observación directa con apoyo de un cuadro de observación como instrumento, aplicado en el departamento de cuentas por pagar de la empresa en estudio, seguidamente se procedió a utilizar la encuesta, a través de un cuestionario comprendido de quince (15) preguntas de respuesta cerradas dicotómicas con únicas alternativas si-no aplicado a una muestra representada por tres (03) relacionados a las áreas de compras-cuentas por pagar y pagos a proveedores.

A continuación, se presenta el análisis de los resultados del cuadro de observación:

Cuadro 1.-Cuadro de Observación

Empresa: Herramientas Venezolanas C.A.			
Departamento o área: Cuentas por pagar.			
Fecha de aplicación del instrumento: Abril de 2019			
ítem	Preguntas	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	Existencia de manuales de normas y procedimientos de cuentas por pagar.		X
2	Controles internos formalmente establecidos para el área de cuentas por pagar.		X
3	Elaboración de pagos a través transferencia por medio de la banca electrónica.	X	
4	Elaboración de pagos a través de la emisión de cheques.		X
5	Cumulo de facturas vencidas no pagadas.		X
6	Colocación del sello “pagado” a las facturas pagadas.		X
7	Capacitación del personal de cuentas por pagar al ingresar al cargo.		X

Fuente: González y Gudiño (2019)

Al realizar el análisis de los resultados del cuadro de observación (ver cuadro 1), se pudo detallar lo siguiente:

Se elaboración de pagos a través transferencia por medio de la banca electrónica. La banca electrónica es un avance de las nuevas tecnologías que permiten agilizar el proceso de pago de proveedores de las empresas, minimizando el uso de cheques, ya que estos implementos generan un mayor costo. Además, permite llevar un control y seguimiento de su tesorería en tiempo real mediante consultas de saldos, traspasos de fondos, transferencias de cuentas y gestión de domiciliaciones, operaciones que son habituales en cualquier compañía. Por lo tanto, el pago se hace efectivo de inmediato, si entre bancos diferentes en veinticuatro (24) horas está disponible. Se puede programar recibir un mensaje telefónico o vía correo electrónico para saber del movimiento que recibió la cuenta, así como a los proveedores.

No se han generado cúmulo de facturas vencidas no pagadas. El pago continuo

de las obligaciones, minimiza el riesgo que se acumulen facturas vencidas no pagadas, lo que mantiene una imagen adecuada de la empresa ante sus proveedores.

No cuentan con la existencia de manuales de normas y procedimientos de cuentas por pagar. Esta herramienta permite establecer lineamientos para que el personal cuente con una guía de acción para realizar sus actividades de manera efectiva.

No tienen controles internos formalmente establecidos para el área de cuentas por pagar. Los controles internos brindan una seguridad razonable de que el personal realice las actividades que le corresponden en el área de cuentas por pagar, minimizando la generación de errores u omisiones, así como poder emitir información fiable, permitiendo detectar desviaciones y establecer los correctivos necesarios, por lo tanto debe existir una supervisión y monitoreo constante para garantizar el cumplimiento de los mismos.

No se efectúa la elaboración de pagos a través de la emisión de cheques. Esto minimiza los gastos que genera el tener que solicitar chequeras, y que cuando se cometen errores el documento queda inutilizado. Además, se requiere de un monitoreo de la cuenta más continuo, para poder determinar que el proveedor haya efectuado el cobro, así como existe riesgo que se puedan extravíar.

Al realizarse el pago, no se efectúa la colocación del sello “pagado” a las facturas. El colocar este sello minimiza que se paguen facturas dobles.

Nos e realiza una capacitación del personal de cuentas por pagar al ingresar al cargo. La capacitación del personal al ingresar al cargo, le permite al trabajador adaptarse con mayor rapidez a sus funciones, debido a que mejora el conocimiento del personal sobre el puesto a desempeñar, eleva la moral de la fuerza de trabajo, le permite al trabajador a identificarse con los objetivos de la organización, mejora la relación con los jefes y subordinados y es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.

Seguidamente, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario, detallados de la manera siguiente:

Ítem 1.- ¿Tiene usted conocimiento si la empresa cuenta con un sistema administrativo para el registro de las cuentas por pagar?

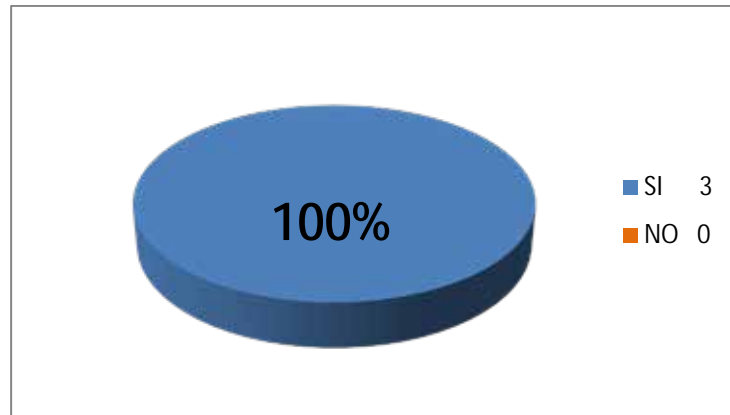


Gráfico 1.- Existencia de sistema administrativo.
Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

En el presente gráfico se observa, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió empresa cuenta con un sistema administrativo de cuentas por pagar. Un sistema administrativo, que permita utilizar al módulo de cuentas por pagar, brinda un apoyo al personal para poder registrar sus operaciones de manera rápida, además permite brindar información con mayor velocidad para poder apoyar el proceso de toma de decisiones. Además permite integrar varias áreas tales como bancos, compras, retenciones de impuestos entre otros, lo que permite emitir reportes para poder agilizar el análisis de vencimiento.

Ítem 2.- ¿Sabe usted si la empresa es calificada como agente especial de retención de IVA e ISLR?

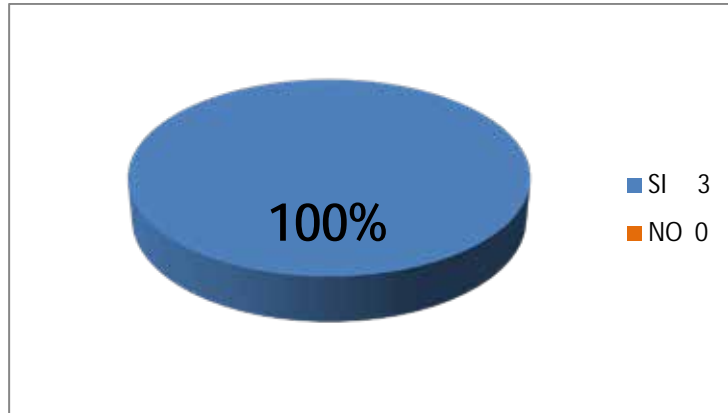


Gráfico 2.- Empresa calificada como agente especial de retención IVA..
Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

Se puede observar, que en el presente gráfico, el cien por ciento (100%) de la muestra, expresa que ha sido calificada como agente especial de la retención del IVA e ISLR que se efectúa a las facturas de los proveedores. Las empresas calificadas como agentes de retención, están obligadas a mantener un registro continuo de las cuentas por pagar, y realizar las respectivas retenciones, ya que deben declararlas y pagarlas en la fecha establecida por la Administración Tributaria, en el calendario tributario, de manera que se cumpla con los lapsos establecidos, para minimizar los riesgos de sufrir multas o sanciones al momento de una fiscalización.

Ítem 3.- ¿Tiene usted conocimiento si en la empresa se realiza el registro oportuno de las operaciones de cuentas por pagar?

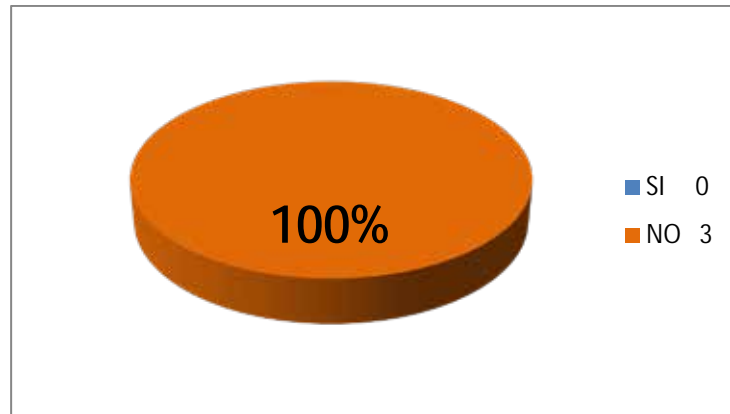


Gráfico 3.- Registro oportuno de las cuentas por pagar.
Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, que en la empresa no se realiza el registro oportuno de las operaciones de cuentas por pagar. El no realizarse a tiempo el registro de las obligaciones contraídas afecta el tener a tiempo las cifras reales de las deudas contraídas por la empresa de manera que esta pueda planificar la fecha de pago de las mismas de acuerdo a su liquidez financiera, y dar respuesta a sus proveedores sobre sus compromisos, además genera retardo en el cálculo de las retenciones del IVA E ISLR, para su correspondiente declaración y pago.

Ítem 4.- ¿Sabe usted si se utiliza en el departamento un auxiliar para llevar el registro de las cuentas por pagar?

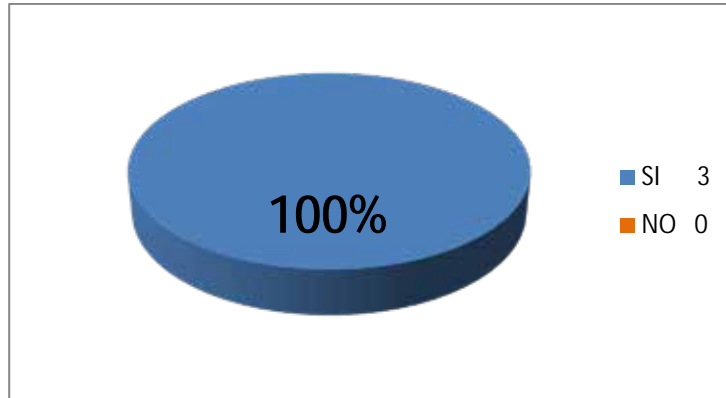


Gráfico 4.- Auxiliar de cuentas por pagar.

Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

Se puede observar, que en el presente gráfico, el cien por ciento (100%) de la muestra, respondió afirmativamente, debido a que si se utiliza en el departamento un auxiliar para llevar el registro de las cuentas por pagar. Los auxiliares permiten llevar un control del orden de vencimiento de las facturas de cada proveedor y poder emitir reportes para planificar el proceso de pago, de acuerdo a la disponibilidad financiera de la empresa.

Ítem 5.- ¿Tiene usted conocimiento si en la empresa se realiza un proceso de planificación de pago semanal?

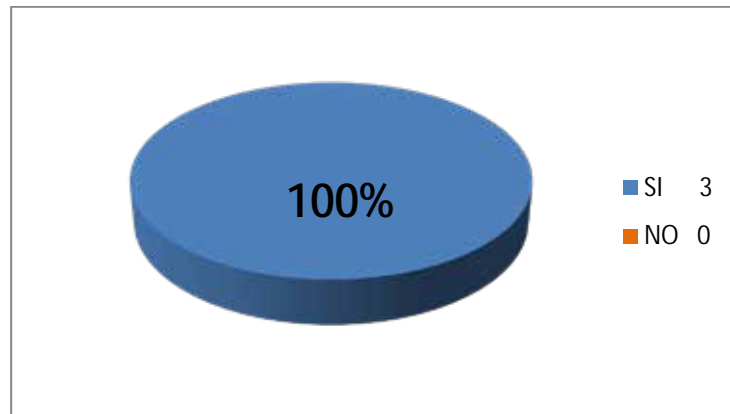


Gráfico 5.- 5. Planificación de pago semanal

Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que en la empresa se realiza un proceso de planificación de pago semanal. El contar con una planificación de pago permite a la gerencia poder determinar de acuerdo a la fecha de vencimiento, el pago de sus obligaciones, de acuerdo a su disponibilidad en cuanto a la liquidez financiera, de manera que se pueda cumplir con los compromisos contraídos con los proveedores, y mantener las relaciones de compra y poder mantener los inventarios necesarios para cubrir el proceso de ventas, así como de los servicios recibidos, que son requeridos para garantizar la operatividad de la organización.

Ítem 6.- ¿Sabe usted si existe un día destinado de caja para la entrega de los pagos a proveedores?

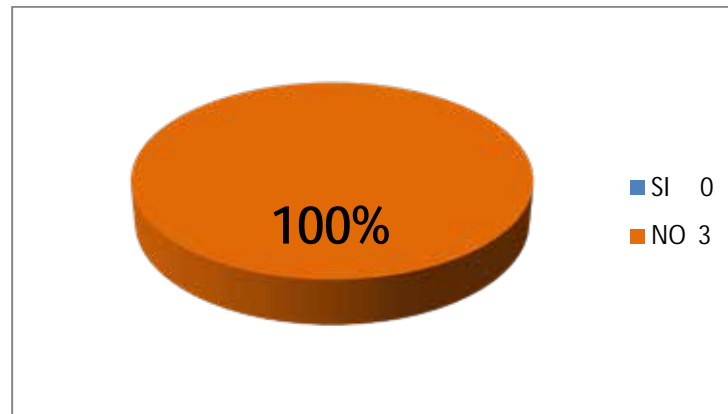


Gráfico 6.- Día de caja para pago de proveedores.
Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

Se puede observar, que en el presente gráfico, el cien por ciento (100%) de la muestra, expresa que no tiene definido un día de caja para el pago a los proveedores. Establecer un día de caja permite a la empresa organizar sus operaciones en un día fijo y específico para poder realizar el proceso de pago, e informar a los proveedores de haber hecho efectivo el mismo, permitiendo enviar los comprobantes de pago correspondientes, así como los de las retenciones de IVA e ISLR efectuadas, para su conocimiento cumpliendo con las normativas legales a las cuales está regida la empresa en materia tributaria. Esto permite que el trabajador pueda organizar sus actividades para cumplir con sus funciones y no repetir el trabajo varias veces en la semana o en días distintos.

Ítem 7.- ¿Tiene usted conocimiento, si se le comunica a los proveedores oportunamente sobre el pago efectuado?

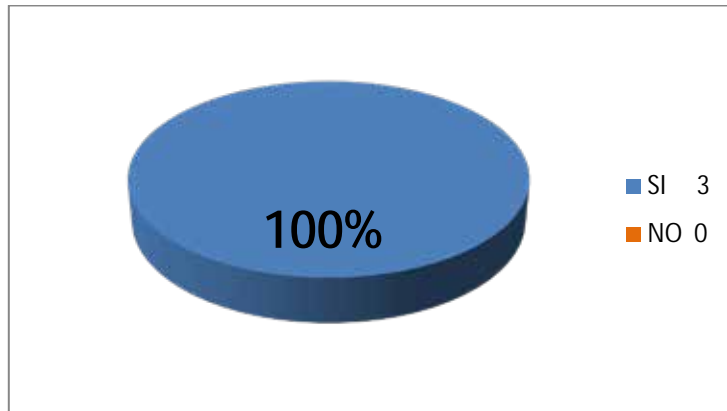


Gráfico 7.- Comunicación del pago a los proveedores.
Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, señalando que si se le comunica a los proveedores oportunamente sobre el pago efectuado. El mantener comunicado al proveedor del pago le permite mejorar las relaciones comerciales y mantener la confianza que ellos tienen con la empresa sobre el pago de sus obligaciones.

Ítem 8.- ¿Sabe usted si al momento de realizar los pagos han quedado facturas pendientes sin pagar por no haber sido registradas a tiempo?

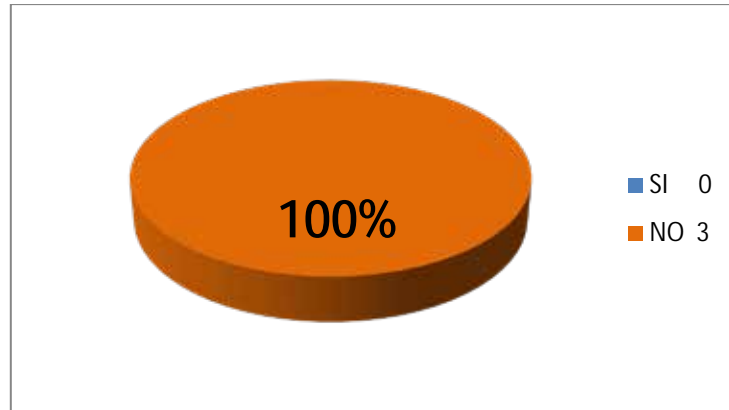


Gráfico 8.- Facturas no pagadas ni registradas el día de pago.

Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

En el presente gráfico, se observa, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente ante esta interrogante, señalando que los días pagos no han quedado facturas pendientes sin pagar por no haber sido registradas a tiempo. El mantener un registro contante de las deudas contraídas minimizan el riesgo de dejar facturas sin registrar o pagar al momento de realizar el procesos de planificación y ejecución de pagos.

Ítem 9.- ¿Tiene usted conocimiento si se ha registrado y pagado facturas que no contengan el respectivo soporte?

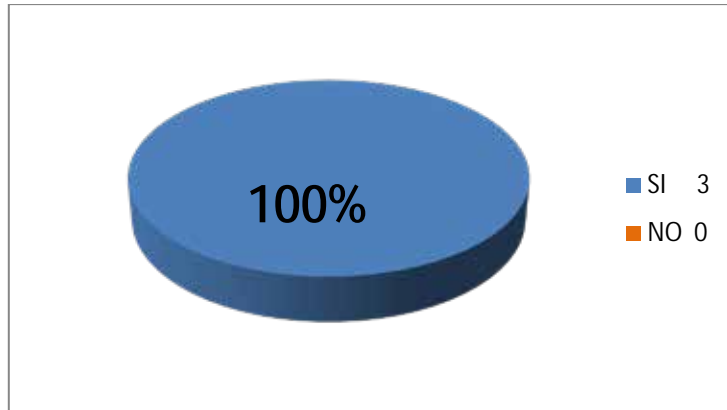


Gráfico 9.- Facturas registradas y pagadas sin soportes.
Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados, expresa que si se ha registrado y pagado facturas que no contengan el respectivo soporte. Todo pago efectuado por la empresa, debe contener sus respectivos soportes que origina la deuda, para evitar el riesgo de fraude por desembolsos ficticios o no autorizados.

Ítem 10.- ¿Sabe usted si se aplica el método de antigüedad de saldos para seleccionar las facturas que deberán ser pagadas?

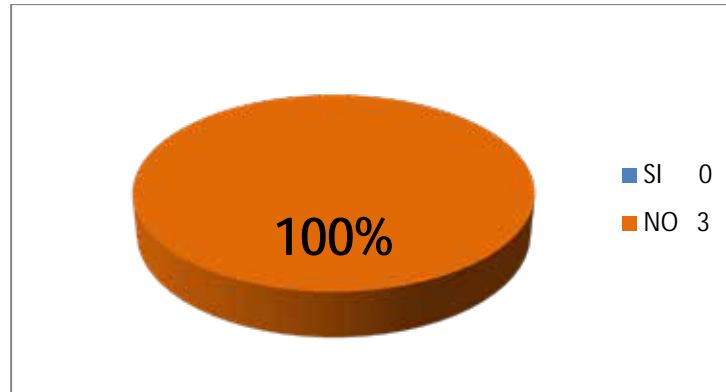


Gráfico 10.- Uso del método de antigüedad de saldos.
Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que no se aplica el método de antigüedad de saldos para seleccionar las facturas que deberán ser pagadas. Debe realizarse una clasificación de las facturas para planificar el pago de las mismas desde las que han tenido vencimiento más antiguo a las más recientes, para evitar el incumplimiento del pago de las obligaciones con el proveedor, ya que esto deteriora la imagen y la confianza que tienen con la empresa.

Ítem 11.- ¿Considera usted que existe una segregación de funciones entre la persona que realiza los pagos de las cuentas por pagar y quien aprueba los desembolsos?

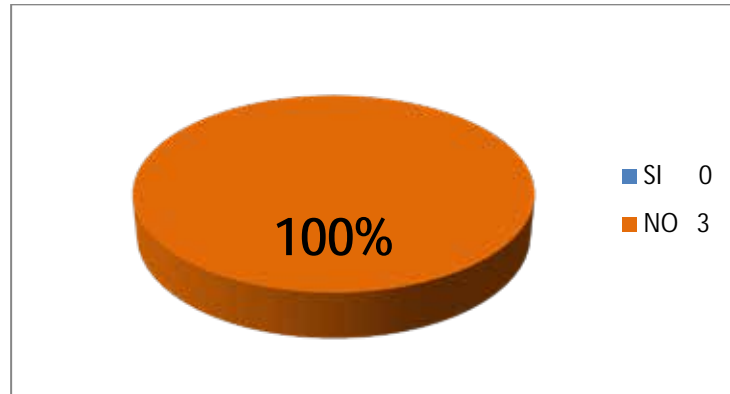


Gráfico 11.- Segregación de funciones.

Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que no existe segregación de funciones entre el personal que registra y paga las facturas. La segregación de funciones es una medida de control, que evita que una persona realice todas las funciones en un área, para minimizar los riesgos de errores, omisiones o fraude. Ya que en esta área se administran los recursos financieros destinados a pago de deudas.

Ítem 12.- ¿Tiene usted conocimiento si se revisa que la factura del proveedor cumpla con los deberes formales establecidos en la normativa vigente?

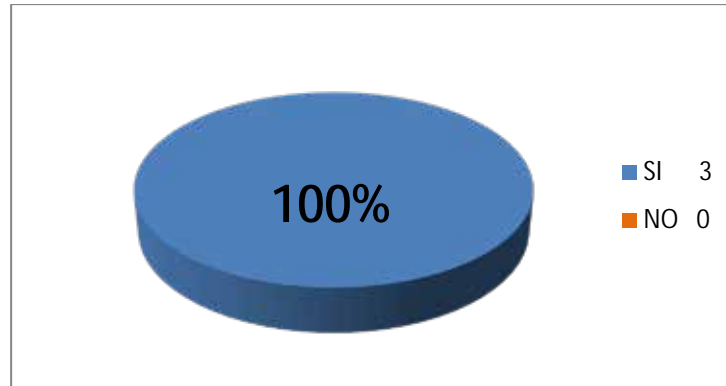


Gráfico 12.- Cumplimiento de los deberes formales.
Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, debido a que se revisa que la factura del proveedor cumpla con los deberes formales establecidos en la normativa vigente. Toda empresa debe verificar que las facturas cumplan con los deberes formales establecidos en las normativas vigentes, para que pueda servir de respaldo contablemente de las operaciones comerciales que realiza la empresa, más aún, si es calificado como agente especial de retenciones del IVA e ISLR.

Ítem 13.- ¿Sabe usted si se realizan conciliaciones bancarias periódicas?

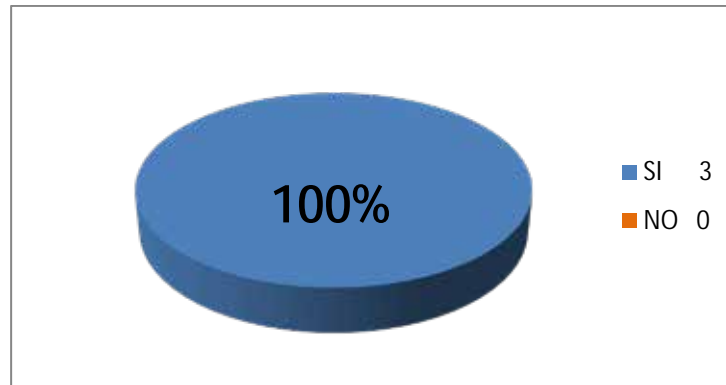


Gráfico 13.- Conciliaciones bancarias..

Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, debido a que Sabe usted si se realizan conciliaciones bancarias periódicas. Las conciliaciones bancarias permiten mantener un control sobre los ingresos y desembolsos que se realizan a través de las cuentas bancarias de la empresa, y permiten detectar si alguna transferencia de pago a proveedores no fue efectiva, verificar que haya sido por el monto correcto, o que se hayan realizado desembolsos no autorizados.

Ítem 14.- ¿Tiene usted conocimiento si se emiten reportes para verificar que los datos de cuentas por pagar correspondan con los soportes físicos?

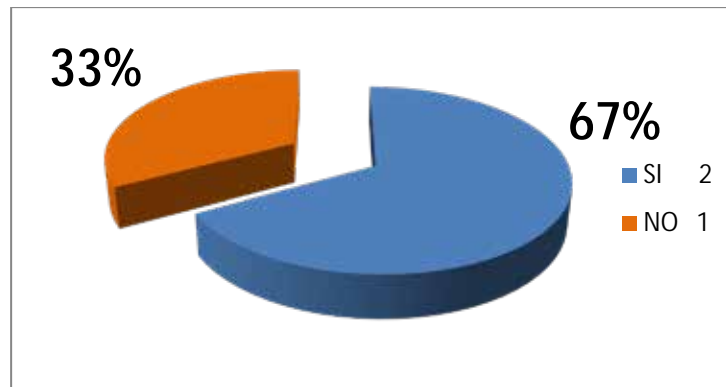


Gráfico 14.- Emisión de reportes de verificación de registros.
Fuente: González y Gudiño (2019)

Análisis

Ante la presente interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió afirmativamente, debido a si se emiten reportes para verificar que los datos de cuentas por pagar correspondan con los soportes físicos, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, expresa lo contrario. La verificación de la información registrada, permite minimizar los riesgos de errores u omisiones de la información para garantizar su fiabilidad, ya que de esta información la gerencia se apoya para el proceso de toma de decisiones, además brinda confianza de que los estados financieros sean emitidos con cifras correctas.

Ítem 15.- ¿Considera usted que mediante la aplicación de un plan estratégico se podrá lograr el control de los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar de la empresa Herramientas Venezolanas C.A.?

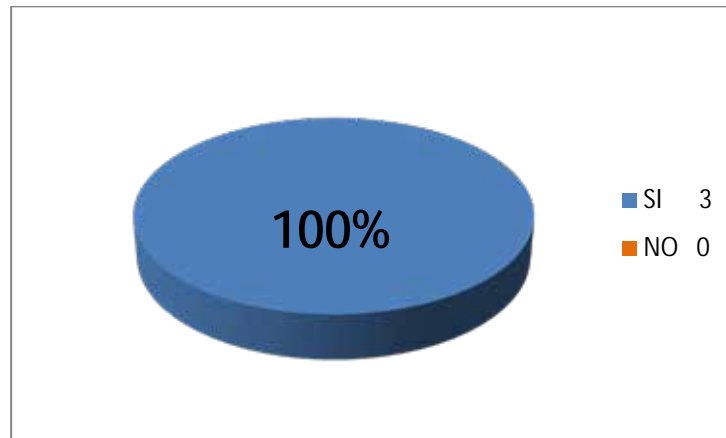


Gráfico 15.- Factibilidad operativa de la propuesta.
Fuente: González y Gudiño (2019)


Análisis

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, debido a que consideran que mediante la aplicación de un plan estratégico se podrá lograr el control de los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar de la empresa Herramientas Venezolanas C.A., reflejando la disposición del personal en implementar la propuesta ya que de esta manera podrá optimizar su desempeño y lograr un registro continuo de las operaciones, pagar los declarar y pagar los impuestos a tiempo, emitir reportes confiables, salvaguardar los activos, y establecer correctivos al momento de surgir desviaciones.

Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.

Luego de la recolección de datos obtenidos en la primera fase a través de las técnicas e instrumentos seleccionados, se procedió al análisis de los mismos, mediante los cuales se realizó una clasificación de los factores internos y externos, que rigen la gestión del manejo de los procesos de cuentas por pagar a proveedores, en la empresa en estudio, con la finalidad de determinar las debilidades y fortalezas de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA., donde se elaboró un bosquejo general, de cuáles son las fallas que se presentan, para posteriormente exponerlas en una matriz DOFA, la cual se expone a continuación:

Cuadro 2.- Análisis DODFA

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
 <p>MATRIZ DOFA</p>	<p>F1. Disposición del personal para mejorar los procesos de cuentas por pagar.</p> <p>F2 Empresa con deseos de mejorar la efectividad en sus procesos.</p> <p>F3 Se cuenta con un sistema administrativo para el registro de las cuentas por pagar.</p> <p>F4 Cuentan con el servicio de banca en línea para efectuar pagos a proveedores.</p> <p>F5 Se comunica al proveedor el pago de las obligaciones.</p> <p>F7 Empresa calificada como agente de retención.</p> <p>F8 Se hace la verificación del cumplimiento de deberes formales.</p> <p>F9.-Uso de auxiliar de cuentas por pagar.</p> <p>F10.- Ejecución de pagos semanales.</p> <p>F11.-Ejecución de conciliaciones bancarias.</p> <p>F12-No se acumulan facturas vencidas pendientes de pago.</p>	<p>D1.-No se realiza el registro oportuno de las cuentas por pagar.</p> <p>D2 Inexistencia de manuales.</p> <p>D3.-Falta de controles internos.</p> <p>D4.-No se coloca sello "pagado" a las facturas pagadas.</p> <p>D5.- No se brinda capacitación al personal al ingresar al cargo.</p> <p>D6.- No se hace uso del método de antigüedad de saldos.</p> <p>D7.- No existe una segregación de funciones.</p> <p>D8.- No todo el personal realiza la emisión de reportes para la verificación de registros.</p> <p>D9.- No se tiene establecido un día de caja.</p>

	F13.- Empresa en crecimiento y aumento de las operaciones. F14.- Estabilidad económica para generar nuevos ingresos. F15.- Espacio suficiente para ingresar nuevos empleados en el área de cuentas por pagar.	
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1 Teorías de controles internos. O2 Empresas de capacitación en diversas áreas. O3 Existencia de redes sociales y páginas web para mejora de comunicación. O4 Banca electrónica para transferencias y consultad de movimientos diarios. O5 Amplia oferta de personal calificado para el área de cuentas por pagar.	F2O1Diseñar un plan estratégico para el control de los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA. F1O1O2 Planificar capacitación al personal en la implementación de controles en los procesos de cuentas por pagar. F13F14F15O5 Ingresar un personal calificado para el manejo del sistema administrativo que se dedique al registro de las cuentas por pagar, emisión de reportes y análisis de vencimiento de saldos. F11O4Efectuar conciliaciones bancarias periódicas y mensuales.	D1D2D3O1Establecer estrategias de control para el registro diario de las facturas. D7O5 Definir funciones del personal de cuentas por pagar. D8O1 Emitir reportes para la verificación de registros.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1 Economía inestable genera pérdida del poder adquisitivo. A2 Disminución de los plazos de crédito y modalidades de pre-pago. A3 Disminución de la demanda genera menores ingresos. A4 Deterioro de la imagen de la empresa frente a sus proveedores y trabajadores. A5 Riesgo de multas y sanciones por incumplimiento dela normativa tributaria. A6.- Emigración del personal por exceso de funciones.	F3A4 Emitir reportes para verificación de las facturas registradas. F4A1 Verificación de saldos para ejecutar el proceso de planificación de pagos.	D8A2 Realizar programación de pago semanal. D6A2 Hacer uso del método de Antigüedad de saldos. D9A2 Establecer día de caja de pago a proveedores.

Fuente: González y Gudiño (2019)

Fase III: Diseño de un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.

Una vez identificadas las debilidades y fortalezas de los procesos de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA., se diseñó un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de esta área, por lo que la propuesta posee todos los atributos necesarios, para que su uso pueda mejorar las actividades en el control de las cuentas por pagar, de tal manera que logre optimizar el rendimiento, segregar funciones, garantizar el registro oportuno, cancelar sus obligaciones a tiempo, emitir los estados financieros con cifras confiables, y cubrir las expectativas de la empresa.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Las empresas utilizan herramientas que le brinden una ventaja competitiva para lograr mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersas, procurando continuar con su operatividad en el tiempo y buscando ser efectivas en el logro de los objetivos organizacionales. Para ello, existe la planificación estratégica la cual es importante para las organizaciones, ya que une las fortalezas comerciales con las oportunidades del mercado y brinda una dirección para cumplir con los planes y metas propuestos. Por lo tanto, es un plan de ruta para la empresa donde debe coordinar un conjunto de actividades y dirigir los recursos para alcanzar objetivos, estos objetivos deben estar alineados con la misión y visión de la empresa.

En este sentido, se deben tener procedimientos administrativos y contables claramente definidos en cada área para lograr la efectividad de los procesos, de manera que se establezcan las guías de acción que debe seguir el personal de cada área y realizar los registros de las operaciones con el fin de obtener información financiera y contable que permita apoyar el proceso de toma de decisiones, de manera oportuna, y emitir los estados financieros con información veraz para poder evaluar la gestión de los administradores en el manejo de las inversiones de los inversionistas.

Para lograr la efectividad de los procesos, es necesario de la implementación de controles que le permitan garantizar que se cumplan con las normativas, políticas y procedimientos establecidos por la organización, salvaguarde los activos, garantice el registro de las operaciones, minimice el riesgo de fraudes y detecte posibles desviaciones aplicando correctivos a tiempo. En este sentido, una de las áreas que requiere de mayores controles es la de cuentas por pagar, debido a que desde aquí se genera la salida de efectivo de la empresa, para poder cumplir con sus compromisos

contraídos, por lo tanto, todo desembolso debe estar debidamente respaldado por el documento que origine la deuda, y debidamente autorizado, además de tener establecida una separación de las funciones de la persona que registra los pagos y quien ejecuta el pago en sí, de manera que se minimice el riesgo de fraude, y se garantice la salvaguarda de los activos.

A tales implicaciones, la presente propuesta está orientada a diseñar un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA., de manera que estos estén orientados con la misión y visión de la empresa, de manera que se logre efectuar el registro oportuno de sus operaciones, emitir reportes confiables para realizar la planificación de pago de sus compromisos, de acuerdo a su disponibilidad financiera, apoyar el proceso de toma de decisiones, cumplir con las disposiciones tributarias como agente de retención y emitir los estados financieros con cifras reales, para evaluar la situación financiera de la empresa, y la gestión de los administradores en el manejo de los recursos de los inversionistas.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Ingresar un personal calificado para el área de cuentas por pagar.
- Establecer estrategias de control para los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar.
- Planificar un programa de capacitación para optimizar el desempeño del personal mediante la implementación de controles administrativos y contables.

5.3 Justificación de la Propuesta

La presente propuesta se justifica, debido a que mediante el plan estratégico propuesto la empresa HERVENCA, podrá establecer un control en los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar, que de acuerdo a los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas de recolección de datos aplicadas en el departamento objeto de estudio, se pudo realizar un diagnóstico cuyos resultados al ser analizados permitieron detectar ciertas debilidades en sus procesos, que no permiten que sea efectiva esta área.

Entre las debilidades encontradas se presenta que, no cuentan con manuales de normas y procedimientos ni controles interno formalmente establecidos, además de la falta de capacitación del personal para ingresar al cargo, no existe una unificación de criterios para realizar las actividades del área, asimismo, la falta de supervisión y de segregación de funciones donde una misma persona ejecuta varias funciones en el área que puede generar errores, omisiones y hasta la oportunidad de cometerse fraudes, Inexistencia de manuales de normas y procedimientos de cuentas por pagar.

Por otro lado, no se realiza la colocación del sello “pagado” a las facturas pagadas, lo que puede generar que exista riesgos de duplicidad de pagos, no se realiza el registro oportuno de las cuentas por pagar, no está establecido un día de caja para pago de proveedores, se han generado facturas registradas y pagadas sin soportes, no se hace uso del método de antigüedad de saldos en donde se pueden llegar a pagar facturas recientes en vez de las más antiguas, no se realiza una misión de reportes de verificación de registros, esto puede generar que la información no sea del todo fiable para apoyar el proceso de toma de decisiones.

Cabe resaltar, que la empresa es calificada como agente de retención por lo tanto es necesario que implementar controles que garanticen el registro oportuno, para poder realizar el cálculo, declaración y pago de las retenciones en materia de IVA e ISLR, para cumplir con la normativa legal vigente, en el tiempo establecido en el cronograma tributario, de esta manera se minimiza el riesgo de sufrir multas y sanciones al momento de una fiscalización por parte del ente regulador.

Por lo tanto, mediante el plan estratégico propuesto se podrá sincronizar un conjunto de estrategias, que permitirán optimizar el desempeño del personal, para lograr el registro oportuno de las operaciones, realizar las retenciones a tiempo, así como, su declaración, pago y comunicación al proveedor enviando su respectivo comprobante, efectuar la planificación de pago en el tiempo de vencimiento de la factura en la semana de respectiva, establecer un día de caja para el envío de la documentación correspondiente a los acreedores, emitir información contable confiable, que apoye el proceso de toma de decisiones y emisión de estados financieros.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Antes de la implementación del plan estratégico propuesto, diseñado con a finalidad de establecer controles en los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA, en este sentido, es necesario considerar algunos aspectos que pueden otorgar una mayor facilidad o limitación al momento de implementarse. Estos aspectos son de carácter técnico, operativo, económico, los cuales se describen seguidamente:

5.4.1 Factibilidad Técnica

El plan estratégico de control diseñado se considera viable desde el punto de vista técnico porque el sistema principal de la empresa, cuenta con un módulo de cuentas por pagar, además de tener disponibilidad de equipos necesarios, para llevar a cabo el registro de las operaciones y emisión de los reportes, así como el uso de la internet y la banca electrónica como herramienta para consultar saldos y poder ejecutar transferencias, permitiendo además, enviar reportes y notificaciones a los proveedores de los comprobantes de pago efectuados, así como, los de retención del IVA e ISLR, de manera que se cumpla con el tiempo establecido en la normativa legal. Asimismo, puede realizarse la declaración de las retenciones del IVA e ISLR, a través del portal electrónico del SENIAT.

5.4.2 Factibilidad Operativa

La puesta en marcha de la propuesta no se verá restringida, ya que posee los equipos e insumos para capturar, procesar e interpretar los datos que apoyen la toma de decisiones, así como también para la emisión de los reportes requeridos que permitirán determinar las deudas contraídas por la organización y poder realizar una planificación mediante un análisis de saldos y vencimiento de la factura.

Para la realización de este plan estratégico, es necesaria la inclusión de un personal en el área de cuentas por pagar, de manera que participación se puedan segregar funciones en departamento de cuentas por pagar, y se minimice el riesgo que una sola persona realice tantas operaciones de registros y pago de las facturas, además de requerir una supervisión que garantice que todos los procesos son llevados a cabo de la manera correcta y a tiempo, de tal forma que se considera factiblemente operativa, ya que tendrá cambios en sus procesos, y necesitará de la adquisición de recurso humano, por lo tanto requiere de cambios en su estructura organizacional, debido a que se necesita una persona encajada dentro del proceso de pago a proveedores.

5.4.3 Factibilidad Financiera

La implementación de los un plan estratégico de control será factible desde el punto de vista financiero, porque en la empresa se cuenta con los fondos requeridos para el departamento de cuentas por pagar, para la adquisición de insumos, actualización de los procedimientos, contratación de un nuevo personal profesional y con conocimientos en el área contable y administrativa de las cuentas por pagar y uso de sistema operativo, para el desarrollo de la propuesta, capacitación al personal actual y el de nuevo ingreso, entre otros gastos. A efectos de comprobar la factibilidad de la propuesta, se expone a que los cambios en los procesos mejorará el desempeño del personal que labora en el área y optimizará las funciones, logrando el logro de los objetivos, por lo que queda por parte de la directiva la evaluación costo – beneficio que le pueda proporcionar la propuesta.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta consiste en el diseño de un plan estratégico para el control

de los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA, con el fin de mejorar la gestión en el área de cuentas por pagar para el registro y pago a proveedores, de manera de emitir registros con cifras reales de las obligaciones contraídas, y planificar pagarlas oportunamente de acuerdo a su vencimiento y a la disponibilidad de sus recursos financieros, emitir reportes confiables para la toma de decisiones, salvaguardar los activos, calcular, declarar y pagar las retenciones del IVA e ISLR, y enviar los comprobantes a los proveedores, logrando mejorar la imagen frente a sus proveedores y trabajadores, y minimizar los riesgos de suspensiones, multas o sanciones al momento de una fiscalización por parte de la Administración tributaria, cumpliendo como sus deberes como contribuyente especial.

Todo ello, sirve de guías de acción a los trabajadores del área de cuentas por pagar, con el objetivo de lograr un buen desempeño y realizar sus labores con eficiencia y eficacia para el logro de los objetivos departamentales y por ende organizacional, alineado a la visión y misión de la empresa, los cuales se presentan a continuación:



**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES DE LAS CUENTAS POR PAGAR
DE LA EMPRESA HERVENCA.**

Fuente: González y Gudiño (2019)

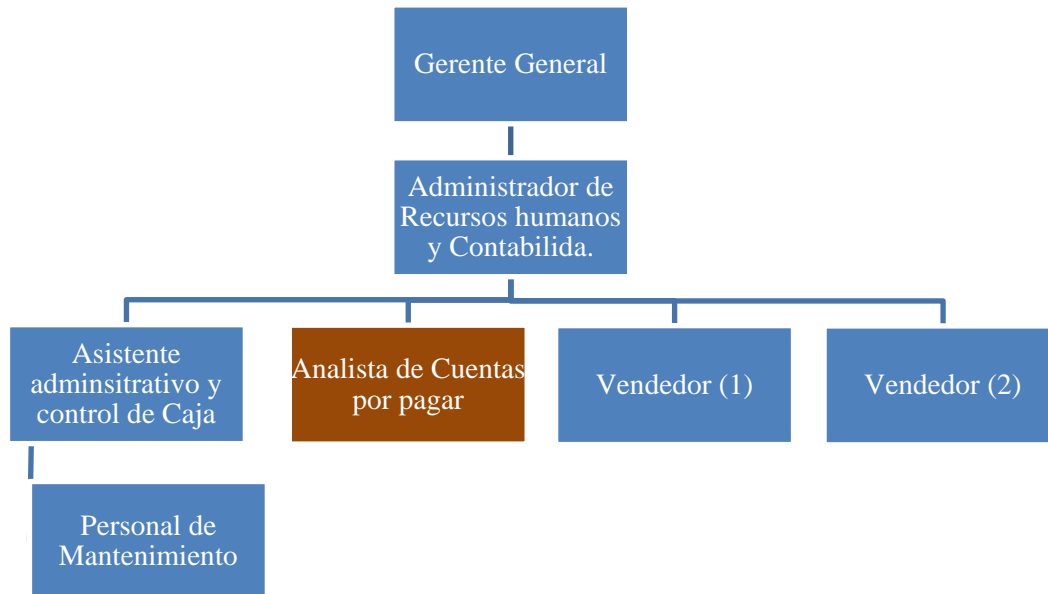
Objetivo 1.- Ingreso de un personal calificado para el área de cuentas por pagar.

Este objetivo tiene como finalidad mejorar los procesos de del área de cuentas por pagar mediante la segregación de funciones, promoviendo la incorporación de un nuevo miembro a la empresa, que ocupe el cargo de analista de cuentas por pagar, para evitar que una misma persona se sobrecargue de trabajo y garantizar que se cumplan con los registros oportunos y planificación de pago de las cuentas por pagar. Además, siendo la empresa calificada como agente de retención del IVA e ISLR, se pueda realizar las retenciones en el tiempo correspondiente para su declaración y pago, de acuerdo al calendario tributario.

1.1 Modificación del organigrama estructural de la empresa HERVENCA

Se plantea ingresar una persona en el departamento de administración y contabilidad que ocupe el cargo de Analista de Cuentas por Pagar, para ejecutar las funciones relacionadas de esa área y disminuir la carga de funciones que pesan actualmente al Administrador-Contador-RRHH, quien tiene el mayor peso de las responsabilidades tanto administrativas como contables de la empresa, además de asistir el talento humano, de manera que se garantice la ejecución de los procesos relacionados al área de estudio de manera efectiva y oportuna. En este sentido a continuación se presenta el organigrama estructural con ingreso del cargo propuesto.

**Figura 1.- Diagrama de Flujo propuesto para la incorporación de un
Analista de cuentas por pagar**



Fuente: González y Gudiño (2019)

1.2 Definir funciones del personal de cuentas por pagar.

Especificaciones del Cargo

Analista de Cuentas por pagar

- Técnico Superior Universitario o Cursante de los Últimos años de la Carrera de Contaduría Pública.
- Edad comprendida entre 23 y 40 años.
- Dos años de experiencia en el área de cuentas por pagar.
- Conocimientos de manejo de sistema administrativo A2.
- Conocimientos en cálculo y declaración de Retenciones del IVA e ISLR, y emisión de comprobantes para proveedores.

Funciones del cargo

- Verificación del cumplimiento de deberes formales de la factura del proveedor.
- Comprobación de soportes y autorizaciones de las facturas de proveedores.
- Verificación de calificación de contribuyente del proveedor en el portal del SENIAT y su registro en el sistema administrativo (alícuota de retención del IVA 75% y 100%).
- Revisión de las cantidades y precios de la facturas.
- Registro en el sistema administrativo de las obligaciones.
- Emisión de reportes para verificación de registro correcto de la data de la factura.
- Emisión de reportes semanales de las facturas vencidas.
- Planificación de pago de acuerdo al método de análisis de antigüedad de saldos.
- Elaboración del TXT para pago de proveedores.
- Actualización de los saldos disponibles de la cuenta bancaria.
- Cálculo de retenciones y registro en el sistema administrativo.
- Emisión de comprantes de pago y de retenciones a proveedores.
- Envío y confirmación de la recepción de los comprobantes de pago y de retenciones al proveedor el día de caja.
- Mantener cartelera actualizada de la fecha de declaración y pago de las retenciones del IVA e ISLR, y el importe del IVA mensual y el ISLR anual de acuerdo al calendario tributario.
- Indicar en la cartelera del departamento la fecha de pagos de aportes, impuestos y servicios.

Gerente de Administración

Actividades relacionadas al área de cuentas por pagar

- Es el responsable que se realice el cálculo correcto de las retenciones del IVA e ISLR, y se efectúe la declaración y pago de los impuestos y sus retenciones.
- Hacer seguimiento que se realice el envío de los comprobantes de retención de IVA e ISLR a los proveedores.
- Autorizar las facturas que se van a pagar en la planificación de pago semanal.
- Revisión de la correcta elaboración del TXT de pago a proveedores.
- Ejecutar el pago de proveedores mediante la banca electrónica a través de transferencia.
- Emitir los comprobantes de transferencia y entregar al analista de cuentas por pagar para elaborar los comprobantes de pagos y envío al proveedor el día de caja.
- Reguardar la clave de acceso al sistema de banca electrónica.
- Realizar auditorías periódicas y sorpresivas que los comprobantes de pagos hayan sido archivados y se emitan los comprobantes de retención de IVA e ISLR, así como las declaraciones y pagos de impuestos.
- Garantizar que se cumplan el plan de estratégico de control de los procesos administrativos y contables de cuentas por pagar.
- Mantener una comunicación constante con el personal del área y una supervisión continua de sus actividades.

Objetivo 2.- Establecimiento de estrategias de control para los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar.

El presente objetivo tiene como finalidad el establecimiento de estrategias de control para los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar, de manera que se ejecuten las actividades por el personal del área de forma correcta para poder garantizar el registro de las facturas, emitir reportes con cifras reales, cumplir

con la normativa tributaria, pagar oportunamente las obligaciones, brindar información confiable para la toma de decisiones y emisión de estados financieros. Mediante tales controles se procura minimizar el riesgo de errores, omisiones y de fraudes, salvaguardar los activos, y poder detectar posibles desviaciones a tiempo y establecer los correctivos necesarios. Entre los controles propuestos se encuentran los siguientes:

3.1 Establecimiento de estrategias de control para el registro diario de las facturas.

- El analista de cuentas por pagar diariamente al recibir las facturas de los proveedores, deberá colocar el sello de la fecha de la recepción de la misma.
- Realizará la verificación del cumplimiento de deberes formales de la factura del proveedor, en el caso que no cumpla hablará con el proveedor para su solución.
- Efectuará la comprobación de soportes y autorizaciones de las facturas de proveedores.
- Ejecutará la verificación de calificación de contribuyente del proveedor en el portal del SENIAT y su registro en el sistema administrativo (alícuota de retención del IVA 75% y 100%) y los porcentajes correspondientes a ISLR de acuerdo a la normativa legal vigente.
- Efectuará la revisión de las cantidades y precios de la facturas.
- Ejecutará el registro en el sistema administrativo de las obligaciones.
- Realizará el cálculo de retenciones de IVA e ISLR y registro en el sistema administrativo.

2.2.Emisión de reportes para verificación de las facturas registradas.

- Se emitirá reportes para verificación de registro correcto de la data de la factura comparando con el soporte físico, en el caso de que existan errores u omisiones realizará las correcciones necesarias.

- Se emitirá reporte al administrador para la verificación de los cálculos de las retenciones del IVA e ISLR sean correctos, junto a los soportes de las facturas.
- Archivaré la documentación en archivo vertical, en carpetas individuales por proveedor, por orden alfabético del nombre jurídico o natural del proveedor, y respetando la antigüedad de la factura de la de mayor antigüedad a la actual.

3.2 Verificación de saldos bancarios para ejecutar el proceso de planificación de pagos.

- Semanalmente el analista de cuentas por pagar solicitará al administrador el listado de movimientos bancarios para verificar los saldos reales que tiene la empresa para realizar la planificación semanal de pagos, y detectar posibles reversos de transferencias no ejecutadas. Además, verificará que los pagos anteriores hayan sido ejecutados de acuerdo a la planificación de pago anterior y los TXT de cuentas por pagar elaborados, para detectar posibles abonos dobles, o cualquier irregularidad a tiempo.

3.3 Realización de programación de pago semanal.

- El día de programación de pagos será el día jueves de cada semana.
- El analista de cuentas por pagar realizará la emisión de reportes semanales de las facturas vencidas, y entregará al Administrador para que apruebe las facturas que van a ser pagadas en esa semana, junto a los soportes físicos, debidamente autorizadas.

3.4 Uso del método de Antigüedad de saldos.

- Realizaré la planificación de pago de acuerdo al método de análisis de antigüedad de saldos, indicando los saldos reales de la entidad bancaria, información que será requerida al administrador, quien es el encargado de las consultas de saldos.

- Una vez aprobada la planificación de pago por parte del administrador, se efectuará la elaboración del TXT para pago de proveedores y se enviará junto a los soportes de la planificación e pago al administrador para que ejecute el proceso de pago de proveedores a través de la banca electrónica.
- El administrador imprimirá los soportes de las transferencias bancarias y se las entregará al analista de cuentas por pagar para que las coloque como soporte de pago.
- El analista de cuentas por pagar realizará la emisión de los comprobantes de pago y de retenciones de IVA e ISLR de los proveedores.
- Colocará el sello “pagado” a las facturas pagadas, el sello de la empresa con la fecha de emisión del comprobante de retención del IVA e ISLR y firma del emisor, que será el analista de cuentas por pagar.

3.5 Establecimiento de día de caja de pago a proveedores.

- Semanalmente los días viernes se establecerán como día de caja para los proveedores.
- Se actualizará la data de los proveedores para obtener los correos electrónicos o direcciones de Facebook, instagan, WhatsApp, o cualquier otro medio de comunicación de redes sociales, para enviar notificación de pago de los proveedores y de los respectivos soportes de pago y comprobantes de retención.

3.6 Envío de soportes de pago y de retenciones a proveedores.

- Se enviará notificación de pago de los proveedores y de los respectivos soportes de pago y comprobantes de retención el día de caja.
- Se solicitará confirmación e la recepción de los mismos y realizará archivo digital de la misma.
- Archivará los comprobantes de pago en las carpetas de contabilidad

debidamente identificada y por orden cronológico de los comprobantes de pago.

- Archivará una copia del comprobante de retención del proveedor en una carpeta específica para tal fin en orden cronológico.

3.7 Ejecución de conciliaciones bancarias periódicas y mensuales.

- El analista de cuentas por pagar realizará una conciliación bancaria mensualmente, de acuerdo a los TXT, movimientos bancarios y planificaciones de pagos emitidos semanalmente, notificará cualquier tipo de irregularidad de desembolsos que se hayan efectuado sin previa autorización.
- Entregará los resultados al administrador para su verificación y comprobación, y firmarán ambos la documentación de conciliación bancaria.
- El administrador entregará los resultados al gerente para su conocimiento y comprobación final.
- El analista de cuentas por pagar archivará toda la documentación generada en el proceso de conciliación bancaria.

3.8 Ejecución de declaraciones y pago de retenciones de IVA e ISLR.

- El analista de cuentas por pagar deberá mantener cartelera actualizada de la fecha de declaración y pago de las retenciones del IVA e ISLR, y el importe del IVA mensual y el ISLR anual de acuerdo al calendario tributario.
- Indicar en la cartelera del departamento la fecha de pagos de aportes, impuestos y servicios.
- El analista de cuentas por pagar emitirá reporte de retenciones del periodo que corresponda, y verificará que las mismas no hayan sido declaradas en el periodo anterior.
- Elaborará documento TXT sobre las declaraciones de las retenciones de IVA e ISLR y e impuestos correspondientes.

- Entregará al administrador para su verificación.
- Ejecutará la declaración de las retenciones y los impuestos del IVA e ISLR en los lapsos establecidos en el calendario tributario, en el portal del SENIAT.
- Emitirá impresión de las planillas de impuestos.
- Entregará la documentación al administrador para que ejecute el proceso de pago en el portal electrónico pago en línea del banco Bicentenario, el cual está autorizado para recibir los pagos de impuestos.
- El administrador imprimirá comprobante de transferencia de pago de impuestos.
- El analista archivará el comprobante de pago del impuesto junto a la declaración del mismo, y archivará en su carpeta correspondiente.

3.9 Supervisión y monitoreo del cumplimiento del plan estratégico de control de los procesos administrativos y contables del área de cuentas por pagar.

- El administrador deberá mantener las claves de acceso resguardadas de manera segura y realizar cambio periódicos de las mismas.
- De manera continua, el administrador realizará auditoría a verificando que:
 - Los archivos del área de cuentas por pagar.
 - Las facturas están debidamente registradas.
 - No queden facturas sin registrar.
 - No queden facturas vencidas no pagadas, con un máximo de quince (15) días.
 - Los soportes de los comprobantes de pago estén debidamente archivados.
 - Las facturas pagadas contengan el sello “pagado” para evitar su duplicidad.
 - Los soportes de las facturas estén debidamente autorizados junto a los comprobantes y archivados organizadamente.
 - Los comprobantes de retención estén impresos y archivados.

- Los comprobantes de declaración y pago de impuestos estén debidamente archivados.

Objetivo 3.- Planificar un programa de capacitación para optimizar el desempeño del personal mediante la implementación de controles administrativos y contables.

3.1 Taller 1.- Implementar controles en el área de cuentas por pagar.

Dirigido a: Personal de compras, cuentas por pagar, pagos y administración.

Duración: 4 Horas.

Contenido: Control interno.

- Importancia del control interno.
- Tipos de control interno.
- La supervisión en el control interno.
- El trabajador como garante del cumplimiento del control interno.
- Elementos del control interno.
- El control interno en las cuentas por pagar.

3.2 Taller 2.- Manejo del sistema administrativo A2 Módulo de Cuentas por pagar.

Dirigido a: Personal del área de cuentas por pagar, pagos, administración.


Duración: 16 horas.

Contenido: Uso del sistema administrativo Módulo de Cuentas por pagar.

- Presentación del sistema administrativo.
- Módulos del sistema administrativo.
- Ingreso al menú del sistema administrativo.
- Asignación de claves de acceso al sistema administrativo.
- Ingreso al módulo de cuentas por pagar.
- Ingreso de las compras.

- Registro de las facturas.
- Registro de la retención del IVA e ISLR.
- Emisión de reportes de facturas registradas para la verificación del correcto ingreso de la data.
- Emisión de reportes de facturas vencidas.
- Emisión de reportes de retenciones efectuadas.
- Emisión de comprobantes de retención del IVA e ISLR.
- Emisión de comprobantes de pago.
- Edición de la información para la corrección de errores u omisiones.

Cuadro 3.- Plan Estratégico para el control de los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA

			
<p>Visión: ser la empresa líder en venta de herramientas y maquinas industriales a nivel nacional ser una ferretería para la industria</p>			
<p>Misión: HERVENCA busca ser una ferretería al detal dirigida a los ciudadanos venezolanos y a empresas venezolanas con la más alta variedad de productos y precios accesibles al mercado venezolano, siendo impulsada desde sus inicios por su historia familiar y manteniendo siempre el legado de calidad de servicio.</p>			
Objetivos	Actividades	Responsable	Tiempo de aplicación
<p>Objetivo 1.- Ingreso de un personal calificado para el área de cuentas por pagar.</p>	<p>1.1 Modificación del organigrama estructural de la empresa.</p>	<p>Administrador: Deberá enviar avisos para la solicitud de aspirante al cargo y realizar las entrevistas.</p> <p>Realizará la incorporación del personal.</p>	<p align="center">1 mes</p>
	<p>1.2 Definir funciones del personal de cuentas por pagar.</p>	<p>Acondionará el área de trabajo del aspirante.</p> <p>Brindará el entrenamiento y capacitación al cargo.</p>	

<p style="text-align: center;">Objetivo 2.- Establecimiento de estrategias de control para los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar.</p>	<p>2.1 Establecimiento de estrategias de control para el registro diario de las facturas. 2.2 Emisión de reportes para verificación de las facturas registradas. 2.3 Verificación de los saldos bancarios para el proceso de planificación de pagos. 2.4 Realización de programación de pagos semanal los días jueves. 2.5 Uso de método de antigüedad de saldos. 2.6 Establecimiento de día de caja de pago a proveedores día viernes. 2.7 Envío de soportes de pago y retenciones a proveedores. 2.8 Ejecución de conciliaciones bancarias periódicas mensuales. 2.9 Ejecución de declaraciones y apago de retenciones de IVA e ISLR. 2.10 Supervisión y monitoreo del cumplimiento</p>	<p style="text-align: center;">Analista de cuentas por pagar. Administrador</p>	<p style="text-align: center;">1 mes</p>
--	---	---	--

	del plan estratégico propuesto.		
Objetivo 3.- Planificar un programa de capacitación para optimizar el desempeño del personal mediante la implementación de controles administrativos y contables.	Taller 1.- Implementar controles en el área de cuentas por pagar. Taller 2.- Manejo del sistema administrativo A2 Módulo de Cuentas por pagar.	Analista de cuentas por pagar. Administrador. Gerente General	1 mes

Fuente: González y Gudiño (2019)

CONCLUSIONES

Las empresas están en constante cambio, y cuando comienza a incrementar sus operaciones requieren de modificaciones en sus procesos para poder ser efectivas y lograr los objetivos y planes propuestos, de manera que debe contar con el personal necesario que realice las actividades de los distintos niveles operativos de la organización y en su conjunto logren los planes y metas propuesto. En este sentido, la planificación estratégica permite a las organizaciones implementar un conjunto de estrategias que le brinden las herramientas necesarias para alcanzar sus objetivos y verifica que éstos estén alineados a la misión y visión de la organización, de manera que pueda lograr mantenerse en el mercado en el cual se encuentra inmersa, y lograr el posicionamiento deseado.

Para verificar si se están logrando los planes previstos, es necesario que exista un registro contable de sus operaciones de manera continua, y se pueda emitir reportes con información confiable para determinar la situación financiera de la empresa, y evaluar si la gerencia está administrando los recursos de los inversionistas de manera correcta. Por lo tanto, siendo el talento humano el que permite que la organización sea efectiva, y por ende competitivo para poder distinguirse entre sus competidores, es necesario que cuente con las herramientas necesarias para poder realizar un desempeño óptimo para el logro de los planes y metas propuestos.

En este mismo orden de ideas, para garantizar que el personal cumpla con los procedimientos, políticas y normativas establecidos en la organización, y lograr la efectividad en el logro de los objetivos establecidos, es necesario implementar controles que garanticen el registro oportuno de las transacciones, la emisión de información confiable para apoyar el proceso de toma decisiones, elaborar los estados financieros oportunamente, así como, salvaguardar los activos de la organización , detectar las posibles desviaciones y establecer los correctivos necesarios para poder corregirlos.

Bajo este contexto en la presente investigación, una vez aplicados los instrumentos de recolección de información se pudo realizar un diagnóstico de la situación real de los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA, cuyos resultados fueron analizados e interpretados permitiendo detectar las siguientes fortalezas y debilidades:

Cuentan con la existencia de sistema administrativo A2, pero no se ha capacitado al personal para su uso, además, la empresa calificada como agente especial de retención IVA, donde se utiliza un auxiliar de cuentas por pagar, por desconocimiento del uso del módulo de cuentas por pagar del sistema actual, y elaboración de pagos a través transferencia por medio de la banca electrónica, lo que permite que el proceso de pago sea en menor tiempo, minimizando la utilización de cheques, también se realiza la comunicación del pago a los proveedores, ya que se realiza una planificación de pago semanal, así como se hace una verificación del cumplimiento de los deberes formales y mensualmente una conciliaciones bancaria, lo que les permite minimizar el cúmulo de facturas vencidas no pagadas.

Sin embargo, entre las debilidades encontradas se presenta que, no cuentan con manuales de normas y procedimientos ni controles interno formalmente establecidos, además, de la falta de capacitación del personal para ingresar al cargo, no existe una unificación de criterios para realizar las actividades del área, asimismo, la falta de supervisión y de segregación de funciones donde una misma persona ejecuta varias funciones en el área que puede generar errores, omisiones y hasta la oportunidad de cometerse fraudes, Inexistencia de manuales de normas y procedimientos de cuentas por pagar.

Por otro lado, no se realiza la colocación del sello “pagado” a las facturas pagadas, lo que puede generar que exista riesgos de duplicidad de pagos, no se realiza el registro oportuno de las cuentas por pagar, no está establecido un día de caja para pago de proveedores, se han generado facturas registradas y pagadas sin soportes, no se hace uso del método de antigüedad de saldos en donde se pueden llegar a pagar facturas recientes en vez de las más antiguas, no se realiza una misión de reportes de

verificación de registros, esto puede generar que la información no sea del todo fiable para apoyar el proceso de toma de decisiones.

Cabe resaltar, que la empresa es calificada como agente de retención por lo tanto es necesario que implementar controles que garanticen el registro oportuno, para poder realizar el cálculo, declaración y pago de las retenciones en materia de IVA e ISLR, para cumplir con la normativa legal vigente, en el tiempo establecido en el cronograma tributario, de esta manera se minimiza el riesgo de sufrir multas y sanciones al momento de una fiscalización por parte del ente regulador.

Se puede concluir que la manera de llevar la contabilidad de las empresas es necesario el establecimiento de controles internos, de manera que contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto.

Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales. Dentro de los principios del control interno está la segregación de funciones para la prevención de fraude, provocando que las tareas de los departamentos de administración dividan las tareas para realizar principalmente, en el caso de cuentas por pagar, una separación de las compras, los registros y la ejecución de los pagos, implementando además las conciliaciones bancarias para detectar posibles desembolsos no autorizados.

Los retos del departamento de cuentas por pagar están en la implementación de tecnologías de automatización de procesos administrativos que afectan de manera notable, por lo tanto, es necesaria la correcta digitalización de las facturas recibidas y de su documentación anexa, así como, la utilización de sistemas administrativos contables, como el A2 que lleva en su menú el módulo de cuentas por pagar, para procesar de manera más rápida la información y realizar las retenciones de impuestos establecidos por la Administración Tributaria, es por ello, que se han convertido en un

factor de gran importancia en la empresas que otorgan una ventaja competitiva para gestionar eficientemente sus deudas y obligaciones pendientes. En este sentido, la automatización de los procesos de gestión y aprobación de facturas busca la maximización de la eficiencia del procedimiento y la reducción de los costes asociados al proceso, pudiendo ser los ahorros considerables si la gestión se realiza correctamente.

Se hace por tanto, fundamental la adaptación de los departamentos de administración a los nuevos retos de la gestión sistematizada del registro de facturas, así como la adaptación a el envío de los comprobantes de retención de impuestos de las facturas de los proveedores vía electrónicas, que ya se hace en algunas empresas. Por su parte, el estricto cumplimiento de los compromisos de pago es, sin duda, uno de los aspectos más valorados por los proveedores de cualquier empresa. La morosidad, y sobre todo si es reiterada puede suponer la pérdida de proveedores clave para la empresa, supone una pésima imagen de cara a los proveedores que han confiado en ella y puede acabar incluso trasladándose a listas y foros de morosidad que pueden dificultar la adquisición de futuros bienes y servicios estrangulando de esta manera la actividad empresarial.

Finalmente, se puede señalar que se logró el objetivo principal de proponer un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar, por lo que la propuesta posee todos los atributos necesarios, para que su uso pueda mejorar las actividades en el control de las cuentas por pagar, de tal manera que logre optimizar el rendimiento, segregar funciones, garantizar el registro oportuno, cancelar sus obligaciones a tiempo, emitir los estados financieros con cifras confiables, y cubrir las expectativas de la empresa.

RECOMENDACIONES

Para lograr superar las debilidades encontradas de manera óptima a corto plazo, se insta una serie de recomendaciones a seguir, para lograr un mejor resultado el plan estratégico para el control de los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA, a tales efectos se establecen las siguientes recomendaciones:

- Implementar el plan estratégico propuesto, para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones, con la finalidad de mejorar los procedimientos en el área de estudio, y garantizar información confiable oportuna y veraz para el proceso de toma de decisiones por la gerencia, así como la declaración y pago de los impuestos generados por ser calificada como agente de retención del IVA e ISLR.
- Establecer reunión con el personal de los departamentos involucrados al proceso de cuentas por pagar a fin de presentar el contenido del plan estratégico propuesto y su participación en los procesos.
- Fomentar conciencia a los empleados sobre la importancia de las normas y procedimientos establecidos por la entidad.
- Aplicar mejoras que unifique la información de los procedimientos actuales del registro contable del departamento de cuentas por pagar.
- Hacer cumplir las estrategias establecidas en el departamento de cuentas por pagar, para poder prevenir, detectar y corregir las posibles fallas y errores que se pueden presentar durante el proceso.
- Mejorar el sistema de comunicación entre el departamento de cuentas por pagar, con los diversos departamentos y proveedores.

REFERENCIAS

- Aguirre, Juan (2017) **Control Interno Áreas específicas de implantación. Procedimiento y control. Auditoria tomo III.** Didáctica Multimedia, S.A.1ª Edición Madrid. España: Editorial cultural, S.A.
- Alberto, Rosemary y González, Fabiana (2015). **Propuesta de estrategias de control interno para el ciclo de compras - cuentas por pagar – pagos de la empresa L.H.R Industrial Supply C.A. ubicada en Valencia, Edo. Carabobo.** Universidad de Carabobo. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Arias, Fidas (2016). **El proyecto de investigación.** 5ª Edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2016). **Elaboración de Proyectos de Grado.** 7ª Edición Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Bavaresco, Aura (2015). **Metodología de la Investigación.** 2ª Edición. Maracaibo. Venezuela: Editorial de la Universidad del Zulia.
- Busott, Aurelio (2012), **Técnicas de investigación científica.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Castro, Fernando (2012) **El proyecto de investigación y su esquema de elaboración.** 2º Edición. Editorial Consultores Asociados. Caracas. Venezuela.
- Catacora, Fernando (2011) **Sistemas y procedimientos contables.** 2º Edición. Caracas. Venezuela. Editorial Red-Contable.
- Ciaruffoli, Robert (2006). **Refocus your company through strategic planning. Pennsylvania CPA Journal, 67(2), 19-19.** [Documento en línea]. Disponible en: <http://search.proquest.com/doi/274660745?accountid=119781>. [Consultado, 2018 Octubre 10].
- Cohen, Jaime (2005), **Manual de generación de compras y suministros de la Empresa.** 3ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Romor.
- Coopers & Lybrand (1997) **Internal Control Integrated Framework.** Traducido al español por Instituto Auditores Internos de España-Cooper & Lybrand, S.A. 1ª edición. España: Ediciones Díaz de Santos S.A.

- Corrales, Cristina y Quinapallo, Madeleyne (2015). **Auditoría operativa para el área de cuentas por pagar en el departamento financiero de la empresa Salud S.A.** Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Estupiñan, Rodrigo. (2006). **Control interno y fraudes.** 2ª Edición. Colombia: Ediciones ECOE.
- Francés, Antonio (2006). **Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral.** 1ª Edición. México D.F. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Guardia, Teixidor (2010). **Metodología investigadora.** 4ª Edición. México: Editorial Pretice Hall.
- Hernández, Grecia y Hernández, Mariexis (2017). **Plan estratégico para mejorar los procesos contables de cuentas por pagar de la empresa Focus Import, C.A., en Guacara, Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. (2008). **Administración una Participación Global.** 12ª Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- López, Arturo (2015). **Metodología en las Ciencias Contables.** 2ª Edición. México: Editorial Jonson 2002.
- Mantilla, Samuel (2005). **Control Interno. Estructura Conceptual Integrada.** 4ª Edición. Colombia: Ediciones Bucaramanga.
- Melinkoff, Ramón (2012). **Los procesos administrativos.** Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Méndez, Carlos (2015). **Metodología. Guía para la elaboración de diseños de investigación en ciencias Económicas, Contables y Administrativas.** 4ª Edición. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Madruga, Carla; Núñez, Martín y Varela, Héctor (2006). **Temas Contables, teóricos-prácticos.** 3ª Edición. México: Librería Cooperativa del Cóndor.
- Omaña, Andrea (2018). **Lineamientos contables para la optimización de los**

registros de las cuentas por pagar de la Empresa Transporte Willcas C.A. en la Universidad José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Perdomo, Abraham (2004). **Fundamentos del control interno.** 9ª Edición. México: Cengage Learning Editores.

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.

Sallenave, Jean Paul (2011). **Gerencia y Planeación Estratégica.** 6ª Edición. México: Editorial Normas.

Tamayo y Tamayo, Mario (2018). **El proceso de la investigación Científica.** 3ª Edición. Ciudad de México. México: Ediciones Limusa, S.A.

Terry, George (2009). **Principios de Administración.** 6ª Edición. México: Editorial CECSA

ANEXOS

ANEXO A.-

Cuadro 1 .-Cuadro de Observación

Empresa: Herramientas Venezolanas C.A.			
Departamento o área: Cuentas por pagar.			
Fecha de aplicación del instrumento: Abril de 2019			
ítem	Preguntas	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	Existencia de manuales de normas y procedimientos de cuentas por pagar.		
2	Controles internos formalmente establecidos para el área de cuentas por pagar.		
3	Elaboración de pagos a través transferencia por medio de la banca electrónica.		
4	Elaboración de pagos a través de la emisión de cheques.		
5	Cumulo de facturas vencidas no pagadas.		
6	Colocación del sello “pagado” a las facturas pagadas.		
7	Capacitación del personal de cuentas por pagar al ingresar al cargo.		

Fuente: González y Gudiño (2019)



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

Cuestionario

Señores

Herramientas Venezolanas C.A.

Ciudad.-

Atn.: Gerente General

Estimado Señor

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar un plan estratégico para control de los procesos administrativos-contables de las cuentas por pagar de la empresa HERVENCA.

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

Instrucciones Generales:

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

Gracias por su colaboración

ANEXO A
Cuestionario

ítem	Preguntas	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	¿Tiene usted conocimiento si la empresa cuenta con un sistema administrativo para el registro de las cuentas por pagar?		
2	¿Sabe usted si la empresa es calificada como agente especial de retención de IVA?		
3	¿Tiene usted conocimiento si en la empresa se realiza el registro oportuno de las operaciones de cuentas por pagar?		
4	¿Sabe usted si se utiliza en el departamento un auxiliar para llevar el registro de las cuentas por pagar?		
5	¿Tiene usted conocimiento si en la empresa se realiza un proceso de planificación de pago semanal?		
6	¿Sabe usted si existe un día destinado de caja para la entrega de los pagos a proveedores?		
7	¿Tiene usted conocimiento, si se le comunica a los proveedores oportunamente sobre el pago efectuado?		
8	¿Sabe usted si al momento de realizar los pagos han quedado facturas pendientes sin pagar por no haber sido registradas a tiempo?		
9	¿Tiene usted conocimiento si se ha registrado y pagado facturas que no contengan el respectivo soporte?		
10	¿Sabe usted si se aplica el método de antigüedad de saldos para seleccionar las facturas que deberán ser pagadas?		
11	¿Considera usted que existe una segregación de funciones entre la persona que realiza los pagos de las cuentas por pagar y quien aprueba los desembolsos?		
12	¿Tiene usted conocimiento si se revisa que la factura del proveedor cumpla con los deberes formales establecidos en la normativa vigente?		
13	¿Sabe usted si se realizan conciliaciones bancarias periódicas?		

14	¿Tiene usted conocimiento si se emiten reportes para verificar que los datos de cuentas por pagar correspondan con los soportes físicos?		
15	¿Considera usted que mediante la aplicación de un plan estratégico se podrá lograr el control de los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar de la empresa Herramientas Venezolanas C.A.?		

Fuente: González y Gudino (2019)

ANEXO C

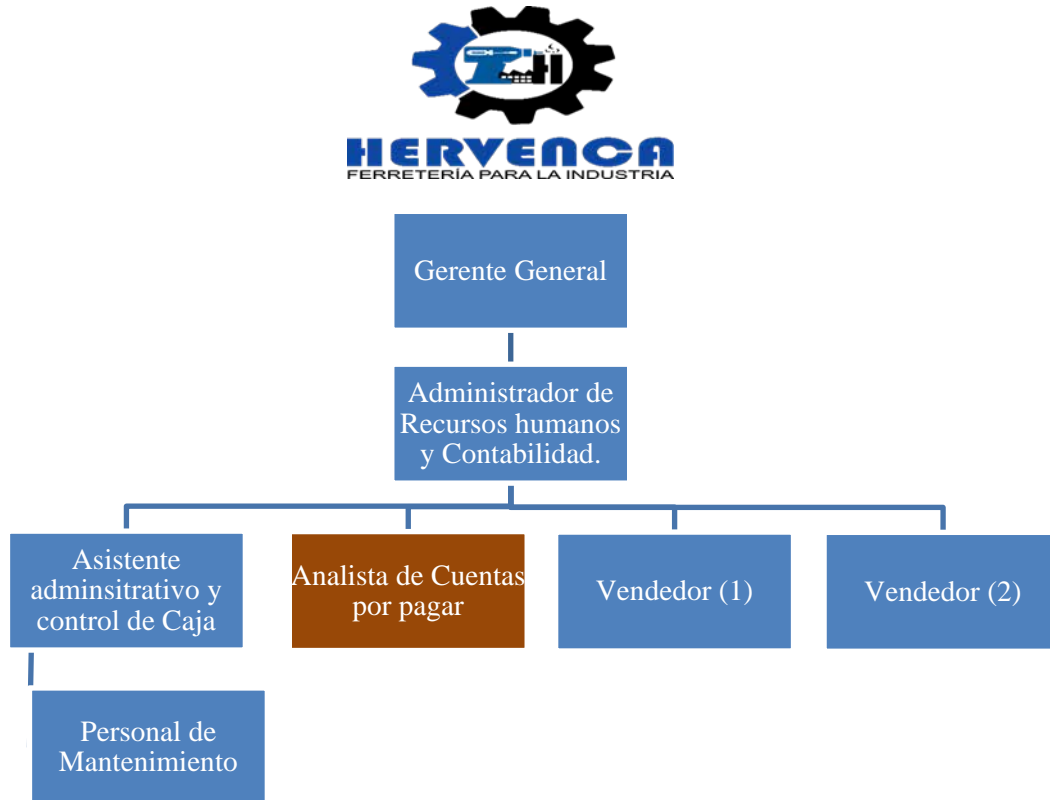
Tabla de Frecuencia

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	3	0	100%	0%
2	3	0	100%	0%
3	0	3	0%	100%
4	3	0	100%	0%
5	3	0	100%	0%
6	0	3	0%	100%
7	3	0	100%	0%
8	0	3	0%	100%
9	3	0	100%	0%
10	0	3	0%	100%
11	0	3	0%	100%
12	3	0	100%	0%
13	3	0	100%	0%
14	2	1	67%	33%
15	3	0	100%	0%

Fuente: González y Gudiño (2019)

ANEXO D

Figura 1.- Diagrama de Flujo propuesto para la incorporación de un Analista de cuentas por pagar



Fuente: González y Gudiño (2019)