



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL
CONTROL INTERNO DEL PROCESO
DE PAGO A PROVEEDORES DE LA
EMPRESA REPUESTOS BW C.A.**

Autora: Gabriela Medina

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



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE
PAGO A PROVEEDORES DE LA EMPRESA REPUESTOS BW C.A.**

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

Autora: Gabriela Medina
C.I. V-21.562.891

Tutora: Licda. Martha Zapata

San Diego, Enero del 2020



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

San Diego, Enero del 2020

ACTA DE ACEPTACIÓN DE LA TUTORA

Quien suscribe esta Acta Licda. Martha Zapata de Cedula de Identidad No. C.I. V-13548578 en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por la ciudadana Gabriela Medina, titular de la cedula de identidad N° V-21.562.891, deja constancia que el Trabajo de Grado titulado **“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES DE LA EMPRESA REPUESTOS BW C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar el 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.

Tutora Académica
Licda. Martha Zapata
C.I. V-13548578

INDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS	pp. vii
LISTA DE TABLAS	viii
LISTA DE GRÁFICOS	ix
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
RESUMEN INFORMATIVO	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.1.1 Formulación del Problema	5
1.2. Objetivos de la Investigación	5
1.3. Justificación de la Investigación	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	7
2.2. Bases Teóricas	10
2.3. Definición de términos Básicos	13
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	14
3.2. Fases Metodológicas.	14
3.2.1. Diagnóstico de la situación actual.	14
3.2.2. Identificación de factores internos y externos.	16
3.2.3. Diseño de Plan Estratégico	16
CAPÍTULO IV RESULTADOS	
4.1 Análisis de resultados.	17
CAPÍTULO V PROPUESTA	
5.1. Presentación de la Propuesta.	36
5.2. Objetivos de la Propuesta.	38
5.3. Justificación de la Propuesta.	38
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	40
5.5. Desarrollo de la Propuesta	40
CONCLUSIONES	52
RECOMENDACIONES	54
REFERENCIAS	56
ANEXOS	58

LISTA DE TABLAS

Tablas		pp
1	Observación directa en la Empresa Repuestos BW C.A. el Pago a los proveedores.	18
2	Procedimientos necesarios que faciliten la ejecución de los pagos a proveedores.	19
3	Registro de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores	20
4	Procedimientos para el seguimiento oportuno a los vencimientos de las facturas y programación de los pagos	21
5	Actividades de control interno que permitan verificar el desempeño en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos	22
6	Persona responsable del Pago a proveedores	23
7	Existencia en la empresa de normas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos que favorezca un adecuado control interno del mismo	24
8	Existencia en la empresa de supervisión continua y sistemática de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización	26
9	Existencia de un Plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores	25
10	Necesidad de implementar procedimientos necesarios que facilite la ejecución de los pagos a proveedores	27
11	Mejoría en los procesos administrativos y contables del control de los procesos administrativos y contables del proceso de pago a proveedores mediante un plan estratégico para la empresa Repuestos BW C.A	28
12	Perfiles de Capacidad Interna (PCI): Debilidades y Fortalezas	32
13	Oportunidades y Amenazas	33
14	Análisis DOFA	34

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico		pp
1	Procedimientos necesarios que faciliten la ejecución de los pagos a proveedores.	19
2	Registro de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores	20
3	Procedimientos para el seguimiento oportuno a los vencimientos de las facturas y programación de los pagos	21
4	Actividades de control interno que permitan verificar el desempeño en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos	22
5	Persona responsable del Pago a proveedores	23
6	Existencia en la empresa de normas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos que favorezca un adecuado control interno del mismo	24
7	Existencia en la empresa de supervisión continua y sistemática de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización	25
8	Existencia de un Plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores	26
9	Necesidad de implementar procedimientos necesarios que facilite la ejecución de los pagos a proveedores	27
10	Mejoría en los procesos administrativos y contables del control de los procesos administrativos y contables del proceso de pago a proveedores mediante un plan estratégico para la empresa Repuestos BW C.A	28
11	Desarrollo de la propuesta	41

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico primeramente a dios, ya que sin el ningún logro sería posible a lo largo de la vida, por darme la fuerza, la sabiduría y la convicción para afrontar cada reto, y llevar a cabo satisfactoriamente mis metas.

Segundo mis padres MAGDA MARIA HENECH FANNUN Y GUTSAVO GERMAN MEDINA GARCIA, por creer en mí, por ser mis pilares y ejemplo a seguir, por el apoyo incondicional en cada momento de mi vida, por estar presente en cada una de mis decisiones y por inculcar el ejemplo de esfuerzo y valentía.

A mi esposo por ser parte fundamental en cada uno de los compromisos que tuve que obtener, por apoyarme y creer en mí.

A cada uno de los profesores que intervinieron en todo el ámbito educativo desde mi infancia hasta hoy día, por haberme brindado todos sus conocimientos y valores.

Atte. GBARIELA MEDINA

AGRADECIMIENTO

Agradecida eternamente con dios por darme la fuerza, voluntad y el ímpetu para seguir adelante y lograr con éxito cada una de mis metas.

A mis padres, por siempre estar ahí, sin importar cuál sea la circunstancia y siempre darme la mano para seguir adelante, con palabras de aliento, amor y paciencia.

A mi esposo José Mujica, mi hermana Michelle Medina y mi hermano Jhonathan Medina, por apoyarme en todo momento y estar presentes en mis más grandes logros, compartiendo mi felicidad y celebrando conmigo.

Gracias a todos por siempre estar ahí, confiar en mí, creer en mí, en mis habilidades y capacidad para salir adelante y alcanzar el éxito.

Atte. Gabriela Medina



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE
PAGO A PROVEEDORES DE LA EMPRESA REPUESTOS BW C.A.**

San Diego, Enero de 2020

Autora: Gabriela Medina

V-21.562.891

Tutora: Licda. Martha Zapata

RESUMEN INFORMATIVO

El control interno es una de las herramientas gerenciales que han sido adoptadas por las empresas para alcanzar los objetivos propuestos, que permiten detectar posibles desviaciones y establecer correctivos a tiempo, por tal motivo, el presente estudio se dirige en proponer un plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A., con el objeto de mantener un registro continuo de las cuentas por pagar, planificar su pago, emitir reportes confiable y optimizar el desempeño del personal en el área, logrando, además, cumplir con los proveedores en el tiempo oportuno y mejorar su imagen ante sus estos y sus trabajadores. La metodología que se implementó para tal fin estuvo inserta en la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo. La población seleccionada para el presente estudio estuvo comprendida por seis personas que integran la empresa, y la muestra está representada por tres (3) personas relacionadas al proceso de registro de las cuentas por pagar y realizar la planificación y gestión de pago. La técnica seleccionada para la recolección de información ha sido la encuesta, apoyada de un cuestionario comprendido por preguntas dicotómicas de alternativas si-no, y la observación directa con apoyo de un cuadro de observación donde se establecerá la presencia o ausencia de variables que inciden en el proceso de pago a proveedores. Los resultados obtenidos fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados para realizar el diagnóstico, identificar las debilidades y fortalezas encontradas, que han sido expuestas junto a los factores externos en una matriz DOFA, para extraer la posibles estrategias que dieron cuerpo al plan estratégico, que contiene las acciones necesarias para dirigir los procedimientos relacionados al proceso de pago a proveedores para dar solución al problema planteado.

Descriptor: Plan Estratégico, Cuentas por pagar, Control Interno

INTRODUCCIÓN

El presente estudio está dirigido a proponer un plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A., con el fin de salvaguardar los recursos dirigidos al pago de las obligaciones contraídas por la empresa, mediante el registro continuo de las cuentas por pagar, ejecutando actividades de autorización, fundamentando las actividades con los soportes originarios de la obligación, como lo son las facturas, permitiendo además, emitir reportes confiables para apoyar el proceso de toma de decisiones, planificar los pagos, disponer del liquidez necesaria para el pago de sus compromisos, y emitir estados financieros confiables.

En este sentido, para alcanzar los objetivos trazados el presente estudio estuvo desarrollado bajo la modalidad de un proyecto factible, el cual ha sido estructurado en cinco (05) capítulos detallados a continuación:

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

Capítulo II, Marco Teórico: se refiere al marco teórico 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, que consistió en proponer un plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

Finalmente, las Conclusiones y recomendaciones, a las cuales llegó el autor en

la presente investigación.

Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Las organizaciones en su constante búsqueda de mejoras para lograr ser efectivas y mantenerse en el mercado, requiere herramientas que le permitan una ventaja competitiva, para mejorar sus procesos y lograr sus objetivos propuestos, para tal fin requiere evaluar que sus objetivos estén alineados a sus a la misión y visión de la organización, y que a su vez los procedimientos, normativas y políticas, sean adecuados y estén formalmente definidos en función de lograrlos.

En Venezuela, las empresas también están en constante cambio, buscando optimizar sus procesos para lograr ser competitivas en el mercado en el cual se encuentran inmersas, y enfrentar los efectos de la globalización, los factores socio-económicos, los avances tecnológicos y los efectos inflacionarios, estos último, generan una pérdida de valor de la moneda nacional. En consecuencia, los proveedores han venido cambiando sus políticas de crédito, disminuyendo los periodos de pago, de 45-60-90 días, a 7- 21 días. El término proveedor designa a toda la entidad que pone a disposición de otra entidad un determinado producto o servicio, en este sentido el proveedor puede ser productor de bienes y servicios o de sus distribuciones.

Para hacer efectivo el logro de los objetivos planteados, las empresas han ido incorporando el control interno a sus procesos, para garantizar que se efectúen registros oportunos, se emitan reportes confiables, para apoyar el proceso de toma de decisiones y elaborar los estados financieros, que se cumplan las políticas, normativas y procedimientos, así como se detecten posibles desviaciones y establecer los correctivos necesarios, para encaminarlos al logro de metas y planes establecidos por la gerencia.

Cabe señalar, que una de las áreas que requiere de la implementación de controles interno es el del proceso de pago a proveedores de se realice los registros continuos de las operaciones referentes a las cuentas por pagar y se emitan reportes con cifras reales para efectuar el proceso de planificación de pago, en el tiempo correspondiente, de manera que se evite la morosidad, ya que esto genera desconfianza por parte de los proveedores, y afecta la imagen de la empresa sobre su responsabilidad y capacidad de contraer compromisos.

Tras este contexto, el presente estudio se orienta en la empresa Repuestos BW C.A., ubicada en la encrucijada el Palito, en el Estado Carabobo, la cual se dedica a la compra-venta-distribución al mayor y detal de lubricantes, repuestos y auto periquitos y afines para vehículos. La gerencia ha manifestado que la empresa presenta debilidades en sus procesos de pago a proveedor, causados por la falta de planificación de esta actividad, los pagos se realizan diariamente generando un trabajo excesivo al personal del área, en ocasiones se realiza el pago sin soportes, o se abonan anticipos los cuales no son controlados para reducir a la factura, generando que se pague el monto completo y luego se solicite el reembolso al proveedor, deteriorando la imagen de la empresa, por no ser efectivos en sus procesos.

Por otro lado, el realizar pagos sin soportes siendo un riesgo que podría dar cabida a fraudes lo que es un riesgo para la organización. Por su parte, no se emiten comprobantes de todos los pagos, y además se quiere implementar la modalidad de pagos por transferencia debido a que los proveedores, ya no están aceptando la emisión de cheques por el tiempo que se tarda en retirarlos en las instalaciones, por la necesidad de su verificación y aprobación bancaria al momento de su depósito, y el riesgo de devolución, lo que retarda la disponibilidad del cobro, por lo tanto, se requieren establecer controles para el proceso de pago por transferencias que eviten el riesgo de fraude para la organización, incorporando procesos de autorización y supervisión continua en esta área.

En cuanto al personal que labora en el área de cuentas por pagar, no reciben una capacitación al ingresar al cargo, no cuentan con procedimientos definidos, ni

controles establecidos en el área de cuentas por pagar, no notifican al proveedor el pago de la deuda, no cuentan con un sistema administrativo para los registros de las cuentas por pagar, no llevan diariamente el registro de los libros de compra, no se emite reportes de las deudas pendientes, por lo tanto no cuentan con información confiable para apoyar la toma de decisiones o elaborar estados financieros con cifras reales. Tras lo antes expuesto, se propone un plan estratégico para el control del proceso de pago a proveedores que permita el registro oportuno de las cuentas por pagar, planificar su pago, emitir reportes confiable y optimizar el desempeño del personal en el área, logrando, además, cumplir con los proveedores en el tiempo oportuno y mejorar su imagen ante sus estos y sus trabajadores.

1.1.1 Formulación del Problema

De acuerdo a las implicaciones señaladas, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el plan estratégico adecuado que permita el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer un plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas que intervienen en el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.
- Diseñar un plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

1.3 Justificación de la Investigación

El control interno se ha convertido en una de las herramientas de gran utilización para las empresas, debido a que permite salvaguardar los activos, garantizar el cumplimiento de los registros de las operaciones realizadas por las empresas, emitir reportes confiables para la elaboración de estados financieros y tomar decisiones oportunas y certeras, además de detectar posibles desviaciones y corregirlos para concretar el logro de los objetivos establecidos.

En este sentido, el presente estudio se justifica debido a que la empresa Repuestos BW C.A., podrá ser efectiva en el proceso de pago a proveedores mediante el diseño de un plan estratégico para el control interno, con el objeto de lograr mantener la cuentas por pagar actualizadas, realizar una planificación oportuna del pago a los proveedores, estableciendo normativas, procedimientos y políticas bien definidas y difundidas al personal que labora en el área orientados a lograr los objetivos organizacionales, evaluando además, que estos estén dirigidos en el mismo sentido de la misión y visión de la empresa.

El lograr un efectivo proceso de pagos, mediante el plan estratégico propuesto, permitirá mejorar las relaciones comerciales con los proveedores, mejorar su imagen, ante estos y sus trabajadores, garantizar reposiciones de sus inventarios, así como la operatividad de la organización, brindando además estabilidad a sus accionistas y trabajadores.

Por otro lado, la investigación será un aporte a otras empresas que presenten problemática similar, además, servirá de antecedente a otras investigaciones de la Universidad José Antonio Páez y otras universidades. Finalmente, servirá a la autora, para aumentar sus conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral, para su desarrollo en la temática de mejoras de los procesos financieros, administrativos y contables en relación a las cuentas por pagar y la implantación de controles internos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los trabajos de investigación exige, sin excepción, una exploración documental de todos aquellos realizados con anterioridad y que, de cierto modo, guardan relación con el problema en estudio, en torno a esto se presentan seguidamente algunas investigaciones referentes que tienen cierto grado de correspondencia y afinidad con la investigación:

Iniciando con Aponte y Valero (2018), quienes presentaron un estudio para optar a título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez, titulado **“Lineamientos para la optimización de los pagos a los proveedores de la empresa Laminas y Perfiles del Centro C.A.”**, con la finalidad de crear nuevas técnicas y procedimientos que ayuden al desarrollo normal de las labores administrativas y contables que se realizan en la organización, para tal fin la investigación se desarrolló bajo la metodología de un proyecto factible, donde se aplicó como técnica de recolección de información la encuesta.

Las autoras concluyen en su investigación que, la importancia de un efectivo control interno permite, en primer lugar establecer los parámetros necesarios para evitar fraudes o errores involuntarios que pongan en peligro la continuidad de una organización y además evaluar la eficiencia de las operaciones con la finalidad de proponer mejoras que le permitan mantenerse en el mercado y hasta obtener una mayor amplitud del mismo, orientados a la salvaguarda de los activos, la eficiencia y efectiva operatividad de la empresa. Su aporte al presente estudio, es las bases teóricas de control interno, necesarias para salvaguardar los activos dirigidos al pago de deudas a sus proveedores, y que exista la segregación de funciones para evitar la malversación de fondos, en complicidad con los proveedores.

Por su parte, Vivas (2018), quien presentó una investigación en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, que lleva por título **“Estrategias administrativas y contables par el control de cuentas por pagar y pagos para la empresa DINSUMAT CA.”**, con el fin de establecer una herramienta que le sirva a la gerencia, para controlar las actividades desarrolladas en el departamento de contabilidad y tesorería, que salvaguarde los activos, y garantice el registro oportuno para realizar la debida planificación de pago, de acuerdo un análisis de vencimiento, con el propósito de pagar sus deudas de manera efectiva, la misma, fue desarrollada bajo la metodología de un proyecto factible, en la cual se aplicó como técnica de recolección de información la encuestas y la observación directa.

Se concluyó que, que los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar requieren de controles que garanticen que los procesos se realicen de forma adecuada, para poder detectar posibles desviaciones y realizar los correctivos a tiempo, de manera que la información financiera sea confiable, se puedan emitir reportes para la toma de decisiones acertadas, y poder realizar finalmente los pagos de manera efectiva para mejorar las relaciones con los proveedores, reforzando la credibilidad de la empresa y garantizando su operatividad en el tiempo. Su aporte al presente estudio, son los controles internos que deben aplicarse en las cuentas por pagar, las cuales deben ser debidamente autorizadas y controladas para evitar el endeudamiento excesivo que no puedan ser cubierto por la liquidez financiera con que cuenta la empresa que generaría la que la empresa no cumpla con sus obligaciones en el tiempo establecido e incurra en mora.

Por otro lado, Rosales (2017), quien presento un estudio en la Universidad de San Carlos de Guatemala, en Guatemala, para optar al título de Licenciada en Contadora Pública y Auditoría, titulada **“Auditoría operacional al rubro de las cuentas por pagar, en una empresa comercializadora de automóviles”**, con el objeto de dar a conocer a los profesionales y personas encargadas del área para ejecutar sus acciones de manera efectiva para concretar el pago a proveedores,

desarrollada bajo la modalidad de un estudio cualitativo-cuantitativo, a nivel descriptivo con diseño de campo, donde se aplicó como técnica de recolección de información la observación directa y la encuesta.

En su investigación la autora concluye que, es necesario contar con procedimientos de control eficientes y eficaces, que garanticen la adecuada utilización de los recursos humanos, físicos y materiales. Su aporte al presente estudio, es el uso de procedimientos claros y bien definidos para que el personal ejecute las actividades necesarias para ejecutar el proceso de pago a proveedores, unificando criterios, y difundirlo a los trabajadores para optimizar su desempeño en pro de alcanzar los objetivos y metas propuestos.

Seguidamente, Alberto y González (2015), quienes presentaron un estudio en la Universidad de Carabobo, Campus Bárbula, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, 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.”**”, con el objeto de lograr una 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, para tal fin, se desarrolló bajo la metodología de un proyecto factible, donde se aplicó una encuesta como técnica de recolección de información y la observación directa.

Se concluyó en el estudio que, al efectuar el análisis el monitoreo de los controles, no ha establecido procedimientos correctos, que permitan realizar evaluaciones periódicas o puntuales para conocer la efectividad del desempeño de los trabajadores. Su aporte al presente estudio, es la supervisión continua del personal encargado de la gestión de pago a proveedores, evaluar su capacidad profesional para desempeñar el cargo, y brindarle capacitación y procedimientos claros para que optimice su desempeño para lograr efectivamente las metas establecidas.

Finalmente, Corrales y Quinapallo (2015), quienes presentan en la Universidad Salesiana de Ecuador, para optar al título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría, la

investigación de que se titula **“Auditoría operativa para el área de cuentas por pagar en el departamento financiero de la empresa Salud S.A.”**, con la finalidad de identificar los riesgos inherentes y evidenciar posibles mejoras en los procesos del área de cuentas por pagar. Para tal propósito el estudio se desarrolló bajo una metodología bajo un diseño de campo, donde se aplicó como técnica de recolección de información la observación directa, la entrevista y reuniones con miembros de la jefatura del departamento de estudio.

En el estudio se concluye que, se descubrió falencias en los procesos y se han identificado errores que no permiten que se cumplan a cabalidad los objetivos del área, tales como falta de soporte para los registros contables, errores en análisis de cuenta efectuado por los asientos contables, los ejecutivos de otros departamentos no siguen lo estipulado por el área de cuentas por pagar y la falta de formalización de las normas para el desarrollo de operaciones del área. Su aporte al presente estudio, es la necesidad de soportar los pagos con los documentos originarios tales como facturas, que estos cumplan con los deberes formales, que el proveedor esté registrado en el Registro de Información Financiera, así como que cada operación esté debidamente autorizada por las personas avaladas a tales funciones.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Planificación Estratégica

De acuerdo a David (2008:45), expresa que la planificación estratégica es: “la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitan que una organización logre sus objetivos”. Es decir, es un proceso racional, formal que apunta hacia la dirección y da sentido a las actividades de una organización o institución, cualquiera que sea su razón social, para visualizar el futuro deseado e identificar los recursos apropiados, los principios y valores fundamentales para movilizarse desde el presente hacia la visión y la asignación de responsabilidades para su ejecución. Esta bases teórica sustenta el estudio ya que es la herramienta estratégica que contendrá el conjunto de estrategias para mejorar los procesos de pago de la empresa en estudio.

2.2.2 Procedimiento en el Ciclo de Cuentas por pagar, Pagos

De acuerdo a Catacora (2014:31), la define como: “las cuentas por pagar se originan por la necesidad de financiamiento que tiene una empresa para la adquisición de bienes y/o servicios”, los cuales son necesarios, que le permitan llevar a cabo el proceso de producción, o mantener operativamente las funciones de apoyo o servicios a distintas unidades del negocio. Se clasifica en este rubro debido a que el objetivo principal del sistema es controlar todos los desembolsos realizados por la empresa, que estén debidamente autorizados y soportados por su documentación.

Los procesos de cuentas por pagar, de acuerdo a Catacora (2014:272): “se inicia en el momento en el cual los bienes comprados, o se comprometen con la adquisición de un servicio”. Agrega Aguirre (2007:173), que: “el área de proveedores incluirá todas aquellas deudas y operaciones derivadas de las compras efectuadas para la difusión del objeto social del negocio”. Por su parte, en otras cuentas por pagar se reflejará todas aquellas deudas relacionadas con los suministros de bienes y servicios que son necesarios para la operatividad del negocio y que no tienen la consideración de proveedores. Al respecto, es necesario se considere que existe una separación entre el área de proveedores y otras cuentas por pagar, en donde se incluirán, tanto las deudas que se tiene con los proveedores, como aquellas con los suministros de bienes y servicios, aunque estas nos sean necesarias para operaciones de negocio, forman parte de las cuentas por pagar.

2.2.3 Proveedor

De acuerdo a Rodríguez (2014:32), expresa que: “un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente compran para su venta”. Para que el proveedor sea identificado como tal, debe contener ciertas características tales como: existe con el propósito de cubrir una necesidad; son agentes externos de la empresa; permiten la disponibilidad inmediata del recurso que necesita la empresa otorgando crédito (en algunos casos); pueden asistir sus servicios

temporales o permanentes. Esta base teórica sustenta el presente estudio porque está enfocado en las deudas contraídas por la empresa ante sus proveedores.

2.2.4 Control Interno

El control interno comprende el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos de una empresa estén protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la empresa desarrolla su actividad eficazmente según las políticas definidas por la administración. Estupiñán (2014:7), establece que: “existe sólo un modelo de control interno, que es el plan de organización que adopta cada empresa con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables”. La función del control interno es aplicable a todas las área de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas, que mejor convengan a los intereses de la empresa, por lo que se debe establecer previo al estudio de la necesidades y característica de cada organización.

Es necesario establecer una serie de objetivos para mantener un buen sistema de control interno en el área de proveedores, entre las cuales se plantea, según Aguirre (2007:174), quien expresa 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 autorizadas”.

En consecuencia, los pasivos incurridos con proveedores deben estar imputados en cuentas apropiadas, es decir, si se trata de gastos acumulados o cuentas a por pagar acumulativas, difiere de los procedimientos establecidos para el registro de cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar, ya que as primeras son cuentas a largo plazo, mientras las segundas son cuentas a corto plazo, sin embargo, los procedimientos para la emisión de pagos son similares en ambas partidas. Los pagos a proveedores y acreedores deben estar soportados de un pasivo contabilizado, reconocido y justificado, reflejado en el periódico correspondiente bajo un control de

identificación, vencimiento y seguimiento. Su aporte al presente estudio, es la necesidad de implementar controles en el proceso de pago a proveedores.

2.3 Definición de Términos Básicos

Compras: adquisición de bienes o servicios, necesarias para el proceso de producción o el funcionamiento de las operaciones administrativas de la empresa.

Cuentas por pagar a proveedores: deudas contraídas por la empresa para la obtención de materiales y bienes necesarios para el funcionamiento normal de sus operaciones.

Cumplimiento: conformidad y adhesión a las políticas, planes, procedimientos, leyes, regulaciones contratos y otros requerimientos.

Deuda: obligación que tiene una persona natural o jurídica de pagar o devolver una cosa, generalmente dinero.

Factura: es un documento en el cual se detallan las mercancías compradas o los servicios recibidos, junto con su cantidad y su importe, y que se entrega a quien debe pagarla.

Pago: son el dinero dirigido a cubrir deudas adquiridas con los proveedores sobre aquellos documentos de cobros (facturas, deudas, recibos).

Planificación: actividad organizacional que requiere establecer en cursos preestablecidos de acciones, empezando con la determinación de metas.

Política: es un lineamiento a seguir que lo ha establecido la gerencia de una empresa u organización.

Proveedores: es el que se dedica a proveer o abastecer de productos necesarios para una persona o empresa.

Seguridad razonable: existencia de una probabilidad de que declaraciones equivocadas materiales no sean prevenidas o destacadas en una base oportuna.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La metodología que será desarrollada para el presente estudio será bajo la modalidad de un proyecto factible, ya que se brinda una solución al problema planteado, mediante una propuesta que consiste en el diseño de un plan estratégico para el control interno de la empresa Repuestos BW C.A., con la finalidad de efectuar efectivamente el proceso de pago a proveedores. El diseño que fue utilizado consistió en un estudio de campo, ya que se realizó la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurrieron los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, a tal fin se hizo en el departamento de cuentas por pagar. El nivel fue descriptivo, ya que se detalló la manera que en que se están realizando los procesos durante el diagnóstico.

3.2 Fases Metodológicas

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

Para realizar el diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A., se procedió a establecer la población objeto de estudio. En este sentido, según Balestrini (2007) “la población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales se pretende indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación”. (pág. 137). Asimismo, Balestrini (ob.cit) refiere que “La muestra es, en esencia un sub-grupo de la población” (pág. 142).

En este caso la población estuvo conformada por seis (06) trabajadores que integran la empresa, y la muestra estuvo representada por tres (03) personas

relacionadas al proceso de registro, aprobación y pago de las cuentas por pagar a proveedores.

Las estrategias seleccionadas fueron la observación directa, con apoyo de un cuadro de observación y la encuesta, a través del instrumento el cuestionario comprendido de preguntas dicotómicas de alternativas si-no. En primer lugar en relación a la Observación directa, Tamayo y Tamayo (2006) en la obra titulada “El Proceso de la Investigación Científica”, la define como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger los datos mediante su propia observación”. (p.122). En esta investigación se elaboró una lista de cotejo donde la investigadora realizó sus propias observaciones.

Por otra parte Arias (2006) define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo muestra de sujetos acerca de sí mismo o en la relación con un tema en particular” (p.72). Esta técnica puede ser escrita u oral, es de fácil aplicación y permite abordar una gran cantidad de personas en poco tiempo, dinero y esfuerzo.

La encuesta generalmente se materializa en el cuestionario como instrumento. En cuanto el instrumento Hernández, Fernández y Baptista (2006) señalan que “los instrumentos de recolección de datos son recursos metodológicos que materializan la observación de datos” (p.260). Por lo tanto, para registrar la información se diseñó un instrumento tipo lista de cotejo, de respuesta dicotómicas que fue aplicada a la muestra seleccionada.. Este cuestionario estuvo conformado por diez (10) preguntas cerradas (Si-No). (Ver anexo B).

Los resultados fueron procesados con el método de análisis denominado distribución de frecuencias, definido por Hernández, Fernández y Baptista (ob.cit), como “un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías” (p.350). Para ello, se presentaron los resultados en cuadros de frecuencias y porcentajes simple y diagramas de barras, los cuales permitieron presentar de manera detallada los resultados obtenidos analizados e interpretados a través de la estadística descriptiva.

3.2.2. Fase II: Identificación de los factores internos y externos que intervienen en el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

En esta fase se procedió a la identificación de las debilidades y fortalezas que intervienen en el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A., que fueron sometidos a un Análisis DOFA, junto con los factores externos que influyen en los procesos, para obtener las estrategias posibles que darán estructura al plan estratégico a ser propuesto.

3.2.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

Después de desarrolladas las fases anteriores, esta fase consistió en presentar la propuesta que contiene el diseño de un plan estratégico para la empresa Repuestos BW C.A., con el objeto introducir el control interno al proceso de pago a proveedores de manera que se salvaguarden los activos dirigidos al pago de compromisos contraídos con proveedores, de manera que se logre hacer efectivo el registro y pago, de sus obligaciones mediante una planificación, autorización y soporte con la documentación que origine la misma, estableciendo los procedimientos, políticas y normativas que garanticen el cumplimiento de los objetivos organizacionales, y evaluar si estos están orientados a su misión y visión.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1.- Análisis de los Resultados

Para realizar el diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A., se procedió a delimitar la población objeto de estudio que estuvo compuesta por seis (06) trabajadores que integran la empresa, y la muestra estuvo representada por tres (03) personas relacionadas al proceso de registro, aprobación y pago de las cuentas por pagar a proveedores.

En el presente capítulo se muestran los resultados de los datos obtenidos a través de la aplicación de dos (02) Instrumentos de Recolección de datos, el primero es una Lista donde se colocaron datos producto de la observación directa de la investigadora en la empresa y el segundo fue una encuesta aplicada a la muestra de los trabajadores permitiendo la agrupación de los datos que posteriormente se reflejan en gráficos porcentuales, estos datos permitieron el logro de los objetivos trazados en el presente estudio. Para el conteo, tabulación y análisis de los datos, se siguieron los parámetros metodológicos expuestos por Balestrini (2002), quien sostiene que:

Generalmente, en el informe de investigación se incorporan las dos formas de presentación de los datos: la representación escrita y la gráfica. Para la cual, se recomienda que cuando se incorpora una determinada técnica gráfica, inmediatamente después de la presentación, se debe incorporar un texto un texto expositivo donde se describa el hecho o la variable aludida a la misma (p.181).

4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

Con la finalidad de diagnosticar la situación actual del proceso de cuentas por pagar se observó de forma dicho proceso durante el periodo comprendido entre el 01-10-19 y el 15-11-19, la evidencia se registró en una lista de observación a través, de la cual se pudo detectar elementos que delimitaron la propuesta y los factores internos y externos inherentes a la empresa.

Tabla 1. Observación directa en la Empresa Repuestos BW C.A., del Pago a los proveedores.

No	Observaciones	Si	No
1	Existencia de Normas de Control Interno		X
2	Normas y Procedimientos Establecidos que faciliten la ejecución de los pagos a proveedores.		X
3	Supervisión continua y sistemática del proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización		x
4	Registro de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores		x
5	Soporte de los pagos	x	
6	Expedientes de proveedores con sus soportes		x

Fuente: Medina, (2019).

A continuación se presentan los resultados obtenidos y analizados en correspondencia con la encuesta aplicada. Los resultados obtenidos fueron tabulados y representados en gráficos tipo circulares, posterior a los cuales se realizó el análisis

de los mismos.

Ítem 1.- ¿Considera Usted que la empresa ha establecido adecuadamente los procedimientos necesarios que facilite los pagos a los proveedores.

Tabla 2. Procedimientos necesarios que faciliten la ejecución de los pagos a los proveedores.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0
No	3	100
Total	3	100%

Fuente: Medina (2019).

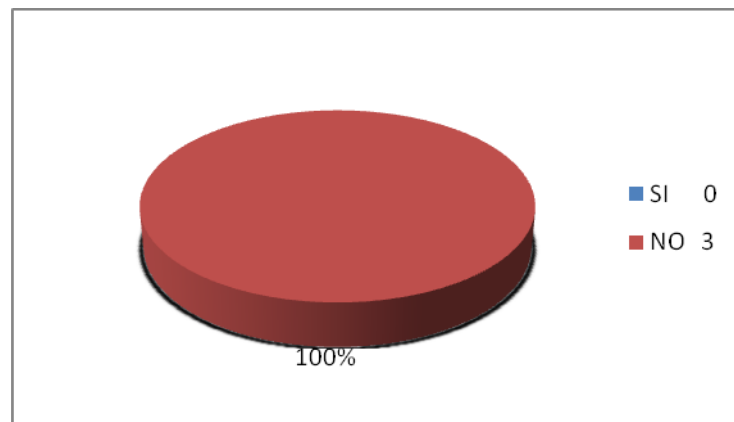


Gráfico 1.- Procedimientos necesarios que faciliten la ejecución de los pagos a proveedores.

Fuente: Medina (2019)

Análisis

En relación a la interrogante sobre si la empresa ha establecido adecuadamente los procedimientos necesarios que facilite la ejecución de los pagos a proveedores se observa, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, considera que no ha sido

así, lo cual permite concluir que la organización no cuenta con procedimientos que permitan verificar si las actividades se realizan de manera efectiva y le permita a la empresa alcanzar sus metas.

Ítem 2.- ¿Se realiza un registro de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores?

Tabla 3. Registro de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0
No	3	100
Total	3	100%

Fuente: Medina (2019)

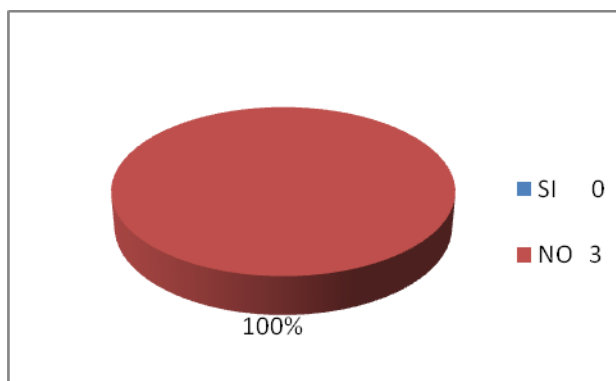


Gráfico 2.- Registro de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores

Fuente: Medina (2019)

Análisis

Ante esa interrogante, se observa en el gráfico anterior, que el cien por ciento

(100%) de los encuestados señala que no se realizan registros de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores., hay que resaltar que en las observaciones realizadas no pudo constatarse la existencia de procedimientos claramente documentados que define como deben registrarse las facturas recibidas o para establecer los deberes formales y fiscales que se derivan de las mismas.

Ítem 3.- ¿Se han establecido procedimientos para el seguimiento oportuno de los vencimientos de las facturas y programación de los pagos?

Tabla 4. Procedimientos para el seguimiento oportuno a los vencimientos de las facturas y programación de los pagos

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0
No	3	100
Total	3	100%

Fuente: Medina (2019)

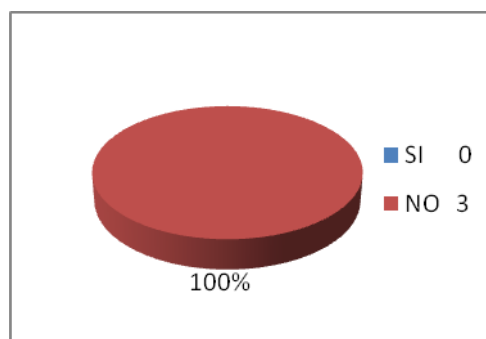


Gráfico 3.- Procedimientos para el seguimiento oportuno a los vencimientos de las facturas y programación de los pagos

Fuente: Medina (2019)

Análisis

El 100 por ciento de los encuestados considera que la empresa no ha

establecido procedimientos para seguimiento oportuno a los vencimientos de las facturas y programar los pagos. Las respuestas permiten concluir que la mayoría considera que no cuentan con procedimientos para dar un oportuno seguimiento a los compromisos con proveedores lo que permite programar los pagos haciendo un eficiente uso de los recursos de la empresa, lo cual puede identificarse como una debilidad referida al seguimiento a los vencimientos de las facturas y la programación de los pagos.

Ítem 4.- ¿La empresa ha establecido actividades de control interno para el apropiado manejo de las Cuentas por pagar-Pagos?.

Tabla 5. Actividades de control interno que permitan verificar el desempeño en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0
No	3	100
Total	3	100%

Fuente: Medina (2019)

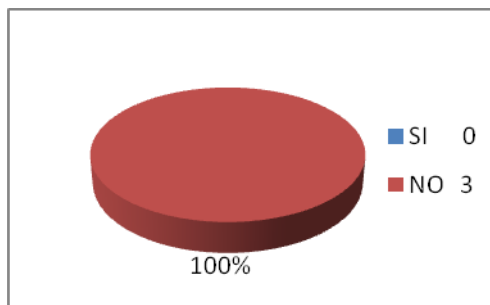


Gráfico 4.- Actividades de control interno que permitan verificar el desempeño en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos

Fuente: Medina (2019)

Análisis

Según el Gráfico 4, el 100 por ciento de los encuestados considera que la

empresa no ha definido actividades de control interno que permitan verificar el desempeño en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos. Las respuestas permiten concluir que la mayoría considera que no se han implementado actividades para controlar que las operaciones del proceso Compras-Cuentas por pagar-Pagos se realice de la manera que se ha establecido, lo cual puede identificarse como una debilidad en el proceso ya que no facilita ejercer un adecuado control interno en la organización

Ítem 5.- ¿Existe formalmente una persona responsable del Pago a proveedores?

Tabla 6. Persona responsable del Pago a proveedores

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0
No	3	100
Total	3	100%

Fuente: Medina (2019)

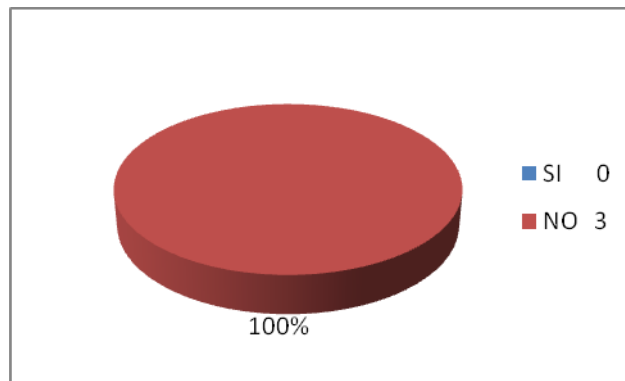


Gráfico 5.- Persona responsable del Pago a proveedores

Fuente: Medina (2019)

Análisis

Se observó según lo representa el Gráfico 5, que un 100 por ciento, de los

encuestados afirma que no existe formalmente una persona responsable del Pago a proveedores lo cual permite concluir que los empleados del área administrativa no reconocen la responsabilidad a una persona en particular para el pago a proveedores lo que representa una debilidad en el proceso de pago en la organización.

Ítem 6.- ¿Existe en la empresa normas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos que favorezca el pago a los proveedores?

Tabla 7. Existencia en la empresa de normas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos que favorezca el pago a los proveedores

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0
No	3	100
Total	3	100%

Fuente: Medina (2019)

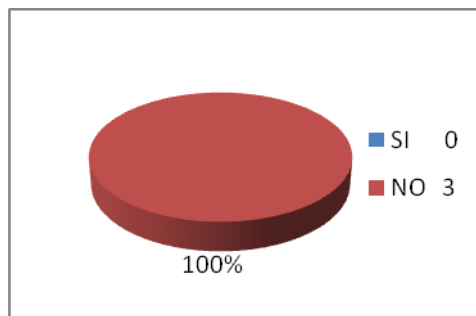


Gráfico 6.- Existencia en la empresa de normas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos que favorezca el pago a los proveedores

Fuente: Medina (2019)

Análisis

Ante esa interrogante, se observa en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados señala que la empresa no ha establecido las normas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos que

favorezca el pago a los proveedores

Ítem 7.- ¿Se supervisa continua y sistemáticamente el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización?

Tabla 8. Existencia en la empresa de supervisión continua y sistemática de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0
No	3	100
Total	3	100%

Fuente: Medina (2019)

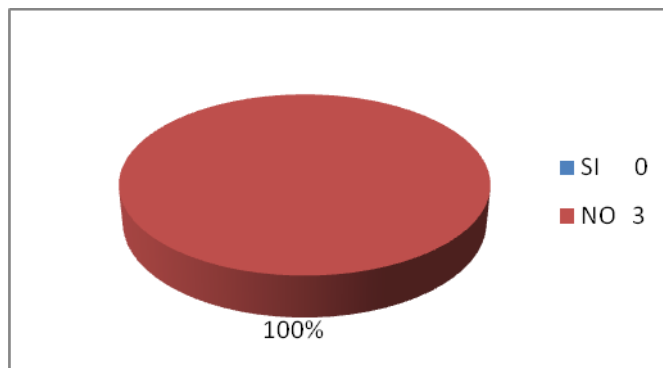


Gráfico 7.- Existencia en la empresa de supervisión continua y sistemática de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización.

Fuente: Medina (2019)

Análisis

Según la Gráfica 7, en lo relacionado a la pregunta sobre si se supervisa continua y sistemáticamente el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización, el cien por ciento

(100%) de los encuestados señala que esto no se hace, esto representa una debilidad.

Ítem 8.- ¿Existe un Plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores?

Tabla 9. Existencia de un Plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0
No	3	100
Total	3	100%

Fuente: Medina (2019).

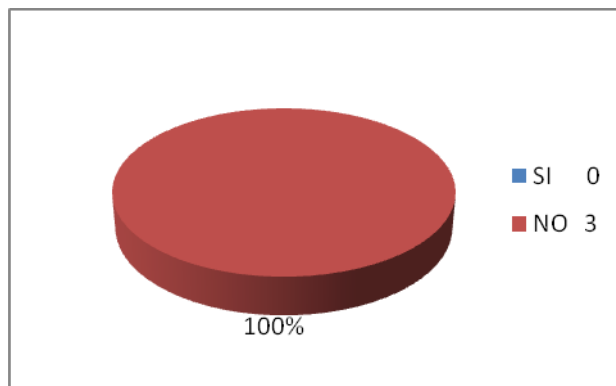


Gráfico 8.- Existencia de un Plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores

Fuente: Medina (2019)

Análisis

En la tabla y gráfico 8 se detectó, que el cien por ciento (100%) de los encuestados señala que no existe un Plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores.

Ítem 9. ¿Considera usted que existe la necesidad de implementar procedimientos necesarios que facilite la ejecución del proceso de pago a los proveedores?

Tabla 10. Necesidad de implementar procedimientos necesarios que facilite la ejecución del proceso de pago a los proveedores

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Si	3	100
No	0	0
Total	3	100%

Fuente: Medina (2019)

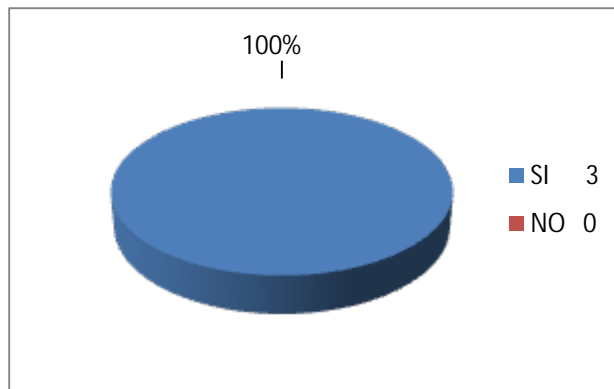


Gráfico 9.- Necesidad de implementar procedimientos necesarios que facilite la ejecución del proceso de pago a los proveedores

Fuente: Medina (2019).

Análisis

Se evidenció según la tabla y el Gráfico 9 que el cien por ciento (100%) de los encuestados considera que existe la necesidad de implementar procedimientos necesarios que facilite la ejecución del proceso de pago a los proveedores.

Ítem 10¿Considera usted que mediante un plan estratégico se podrá lograr mejorar los procesos administrativos y contables del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.?

Tabla 11. Mejoría en los procesos administrativos y contables del control de los procesos administrativos y contables del proceso de pago a proveedores mediante un plan estratégico para la empresa Repuestos BW C.A

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Si	3	100
No	0	0
Total	3	100%

Fuente: Medina (2019).

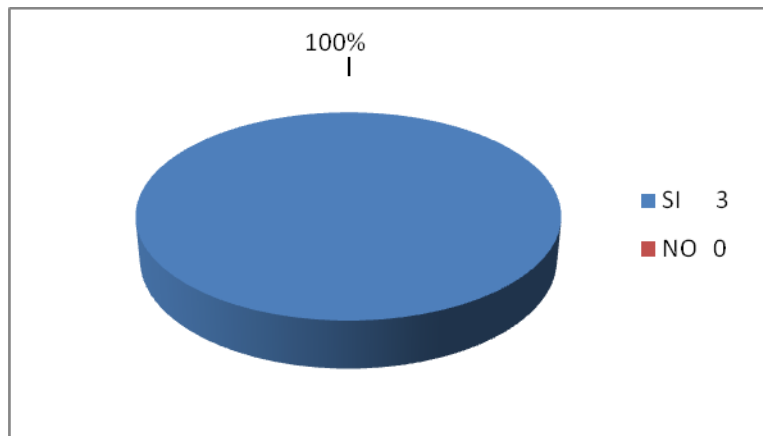


Gráfico 10.-Mejoría en los procesos administrativos y contables del control de los procesos administrativos y contables del proceso de pago a proveedores mediante un plan estratégico para la empresa Repuestos BW C.A

Fuente: Medina (2019)

Análisis

Ante la interrogante planteada se detectó que el cien por ciento (100%) de los

encuestados considera que mediante un plan estratégico se podría lograr mejorar los procesos administrativos y contables del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

4.1.2 Análisis General del Diagnostico

- Se observó, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, considera que la empresa no ha establecido adecuadamente los procedimientos necesarios para los pagos que facilite la ejecución de las actividades inherentes al mismo.

- Se constató que el cien por ciento (100%) de los encuestados señala que no se realizan registros de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores. Según Affón, (2005), citados por Rodríguez (2015), “la factura es un documento tributario de compra y venta que registra la transacción comercial obligatoria y aceptada por ley. Este comprobante tiene para acreditar la venta de mercancías tienen u otros efectos, porque con ella queda concluida la operación”. (p.45)

- El 100 por ciento de los encuestados considera que la empresa no ha definido procedimientos para el oportuno seguimiento a los vencimientos de las facturas y programar los pagos. Según Melinkoff, R (2005), "Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores". (p.35). Los procedimientos son verdaderos guías de acción que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse. Un procedimiento, en este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz.

- El 100 por ciento de los encuestados considera que la empresa no ha definido actividades de control interno que permitan verificar el desempeño en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos.

- Un 100 por ciento, de los encuestados afirma que no existe formalmente una persona responsable del Pago a proveedores. Según Koontz y O'Donnell (2005) "el personal o mano de obra se hace referencia a todas las personas que aportan su esfuerzo físico y/o intelectual al proceso productivo de la empresa, siempre que su vinculación con ésta sea de carácter jurídico -laboral." (p.26)

El cien por ciento (100%) de los encuestados señala que la empresa no ha establecido las políticas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos que permitan ejercer un adecuado control interno del mismo. Según Toro, Fonteboa, Armada y Santos (2005), expresan que los tipos de control interno que se pueden emplear en una empresa tienen que ver con el seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, controles físicos: arqueos, conciliaciones, recuentos.-dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.

En lo referido a las normas internacionales de la contabilidad, (2005), indica que las normas "son los principios específicos, bases, reglas y procedimientos adoptados por la entidad por la elaboración y presentación de sus estados financieros". (p. 615). Estas son normas, bases, reglas y procedimientos que evitan pérdidas de tiempo, lentitud, y mala praxis, las políticas son directrices y lineamientos.

-El cien por ciento (100%) de las encuestados señala que la empresa no supervisa continua y sistemáticamente el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización.

El cien por ciento (100%) de los encuestados manifestó que no existe un Plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores.

- El 100 por ciento de los encuestados manifestó que existe la necesidad de implementar procedimientos necesarios que facilite la ejecución de los pagos a proveedores.

- El 100% por ciento de los encuestados considera que mediante un plan estratégico para el control interno se podría lograr los procesos administrativos y contables el pago a los proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

4.1.3.-Fase II: Identificación de los factores internos y externos que intervienen en el control interno del proceso de pago a proveedores de la Empresa Repuestos BW C.A.

En esta fase, se procedió en la presente investigación a la identificación de los factores internos y externos que intervienen en el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa REPUESTOS BW C.A., para ello, se utilizó un Análisis DOFA, en este sentido, se expusieron los factores internos (debilidades y fortalezas) obtenidos en la fase anterior, y los factores externos que inciden en el control interno de los procesos, cuyo cruce generaron la estrategias posibles que le dieron solución al problema planteado.

El análisis DOFA o FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término DOFA O FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Según el diagnóstico interno se puede observar en el Tabla 12 refleja los factores como lo son las debilidades y las fortalezas influyendo cada uno de estos niveles en la determinación de las estrategias. En base al análisis realizado de la

encuesta aplicada, se mencionan las debilidades y fortalezas del proceso de pago a los proveedores diagnosticadas. Como se puede observar, las debilidades son significativas y afectan al proceso de control y registro contable de la empresa las cuales deben ser minimizadas a través de una serie de acciones contenidas en el plan estratégico de forma tal, que sirvan para disminuir la intensidad del problema, reforzando las fortalezas y aprovechando las oportunidades del entorno

Tabla 12. Perfiles de Capacidad Interna (PCI): Debilidades y Fortalezas

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. Personal con disposición de implementar un Plan estratégico que podría mejorar los procesos administrativos y contables de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.</p> <p>F2. Empresa con deseos de mejora.</p> <p>F3. Existencia de materiales y equipos</p> <p>F4. Amplia cartera de clientes.</p> <p>F5. Artículos de alta demanda.</p>	<p>D1. La empresa no ha establecido adecuadamente los procedimientos necesarios para los pagos que facilite la ejecución de las actividades inherentes al mismo.</p> <p>D2. No se realizan registros de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores.</p> <p>D3. La empresa no ha definido procedimientos para el oportuno seguimiento a los vencimientos de las facturas y programar los pagos.</p> <p>D4. La empresa no ha definido actividades de control interno que permitan verificar el desempeño en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos.</p> <p>D5. - No existe formalmente una persona responsable del Pago a proveedores.</p> <p>D6. La empresa no ha establecido las normas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos que permitan ejercer un adecuado control interno del mismo..</p> <p>D7. La empresa no supervisa continua y sistemáticamente el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización.</p> <p>D8. No existe un Plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores.</p> <p>D9. Existe la necesidad de implementar procedimientos necesarios que facilite la ejecución de los pagos a proveedores.</p>

Fuente: Medina (2019)

Tabla 13. Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
<p>O1. Posibilidad de implementar el plan estratégico mediante el cual se podría lograr mejorar los procesos administrativos y contables del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.</p> <p>O2. Se posee Equipos de Computación e Instalación adecuadas para la realización del trabajo.</p> <p>O3. Programa Excel para registrar información.</p> <p>O4. Existe la posibilidad mediante el Plan Estratégico de mejorar las funciones del personal a cargo de los pagos</p>	<p>A1. Incremento de los costos.</p> <p>A2. Disminución del poder adquisitivo de la moneda nacional afecta a la empresa y a los consumidores.</p> <p>A3. Control cambiario.</p> <p>A4. Productos importados de baja producción nacional,</p> <p>A5. Existencia de pocos los proveedores.</p>

Fuente: Medina (2019)

Por otro lado en el Tabla 13, se refleja los factores como lo son las oportunidades y las amenazas influyendo cada uno de estos niveles en la determinación de las estrategias en el proceso de pago a los proveedores diagnosticadas.

Tabla 14. Matriz DOFA

DOFA	OPORTUNIDAD	AMENAZAS
		<p>O1. Posibilidad de implementar el plan estratégico mediante el cual se podría lograr mejorar los procesos administrativos y contables del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.</p> <p>O2 Existe la posibilidad mediante el Plan Estratégico de mejorar las funciones del personal a cargo de los pagos.</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
<p>F1. Personal con disposición de implementar un Plan estratégico que podría mejorar los procesos administrativos y contables de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.</p> <p>F2. Empresa con deseos de mejora.</p> <p>F3. Existencia de materiales y equipos</p> <p>F4 Programa Excel para registrar información.</p> <p>F4. Amplia cartera de clientes.</p> <p>F5. Venta de artículos de alta demanda.</p>	<p>F1O1 Diseño de un plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.</p> <p>F1O”Capacitación al personal administrativo para el pago oportuno de los proveedores</p>	<p>F1A5 Revisar operaciones, documentación, procesos realizados previos al pago para el pago oportuno de los proveedores</p>

Fuente: Medina (2019).

Continuación.... Matriz DOFA

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
<p>D1. No se han establecido adecuadamente los procedimientos necesarios para los pagos que facilite la ejecución de las actividades inherentes al mismo.</p> <p>D2. No se realizan registros de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores.</p> <p>D3. No se ha definido procedimientos para el oportuno seguimiento a los vencimientos de las facturas y programar los pagos.</p> <p>D4. No se ha definido actividades de control interno que permitan verificar el desempeño en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos.</p> <p>D5. -No existe formalmente una persona responsable del Pago a proveedores.</p> <p>D6. La empresa no ha establecido las normas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos que permitan ejercer un adecuado control interno del mismo..</p> <p>D7. La empresa no supervisa continua y sistemáticamente el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización.</p> <p>D8. No existe un Plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores.</p>	<p>D1D2D3D4D6D7D8O1 Diseño de un plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.</p> <p>O1D2Registro de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores</p> <p>O1D5Asignar responsabilidades en la ejecución de los procesos de pago.</p> <p>O1D6Establecer normas y procedimientos para cuentas por pagar que facilite la ejecución de las actividades de control inherentes al mismo.</p> <p>O1D7Programación de pagos para el Seguimiento y supervisión continúa de los procesos (Monitoreo).</p> <p>O1D8Establecimiento de la Misión y Visión que permita dirigir los esfuerzos de todos los involucrados hacia el objetivo.</p>	<p>D1D2D3D6D7A5Aplicar actividades de control interno para el pago oportuno a los proveedores.</p>

Fuente: Medina (2019)

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

El pago de proveedores constituye un área especialmente delicada debido a que corresponde al medio por el cual los bienes, materiales y servicios que la empresa requiere para realizar sus operaciones cotidianas sin ningún inconveniente, es por este motivo que se gestionan líneas de crédito o acuerdos comerciales que les facilite a las empresas gestionar su liquidez de forma tal que pueda solventar sus pagos con los ingresos que perciba, por consiguiente es de suma importancia que la manera como son desarrolladas las actividades relacionadas con el proceso de cuentas por pagar a proveedores se encuentre estructurada garantizando así que haya fluidez y efectividad en el proceso.

Dada la importancia de los proveedores en las empresas, es conveniente el debido establecimiento de actividades de control interno tales como: políticas, procedimientos, y supervisión de actividades puede conllevar a que se eviten dificultades a lo largo de los diferentes movimientos desde el surgimiento de la obligación hasta la extinción de la misma, también puede aportar reportes confiables.

Según, Paulo Núñez (2012: pág. 80) declara: “El término Proveedor designa a toda la entidad que pone a disposición de otra entidad un determinado producto o servicio. De acuerdo con este concepto, el proveedor puede ser el productor de bienes y servicios o de sus distribuidores (por ejemplo, un importador o representante)”.

En este contexto, uno de los principales problemas que presentan las pequeñas empresas en la actualidad, es la falta de normas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos que favorezca un adecuado control

interno del mismo, por ello, es indispensable forjar un conjunto de estrategias que le ayuden a fomentar cambios en los procedimientos una vez se hayan detectado debilidades, a fin de determinar si los procedimientos que se están implementando son adecuados y proporcionan mayor beneficio. Por tal motivo, es importante para las organizaciones que orienten sus esfuerzos en el fortalecimiento de su sistema de pagos que al ser aplicado permita la corrección y prevención de posibles errores, y disminuyan la resolución de inconvenientes que se presentan en las organizaciones.

Partiendo de lo anteriormente expuesto, una vez aplicados los instrumentos de recolección de información, se pudo realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A. cuyos resultados permitieron identificar ciertas debilidades existentes, entre las cuales se encuentran: la empresa *no ha establecido adecuadamente los procedimientos necesarios para los pagos que facilite la ejecución de las actividades inherentes al mismo, no se realizan registros de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores, no ha definido procedimientos para el oportuno seguimiento a los vencimientos de las facturas y programar los pagos.*

Por otra parte, la empresa *no ha definido actividades de control interno que permitan verificar el desempeño en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos, no existe formalmente una persona responsable del Pago a proveedores, no ha establecido las normas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos* que permitan ejercer un adecuado control interno del mismo y no supervisa continua y sistemáticamente el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización.

Por lo tanto, *se evidencia la necesidad de implementar controles*, es por ello que *se propone un plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A., que le permita realizar sus pagos oportunamente, detectar posibles desviaciones e implementar los correctivos necesarios, minimizando los errores y/o desviaciones.*

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización reflejan *cual será la estrategia a seguir* por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.

Para Lumpkin y Dess (2010) entienden por plan estratégico: “El conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo”. En el mismo orden de ideas, Brenes Bonilla (2010) define el plan estratégico considerándolo como: “El proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada”.

5.2. Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseñar un plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

5.2.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

Establecer la misión y visión para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

Determinar las estrategias y acciones a seguir en el marco de la implementación del plan estratégico.

5.3. Justificación de la Propuesta

Mediante la aplicación de un sistema de control interno en las organizaciones, se procura obtener un flujo de información confiable, para la toma de decisiones que será de utilidad para mejorar la gestión empresarial, esto permitirá el seguimiento del sistema administrativo y financiero, es por eso la importancia de una planificación que sea capaz de determinar si los controles se cumplen para darle una mejor visión sobre la gestión.

De igual forma, los controles internos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo

de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los Estados Financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes. El control interno contiene métodos y medidas de coordinación ensambladas de forma tal que funcionen con fluidez, seguridad y responsabilidad, que garanticen el control de los recursos, las operaciones, las políticas administrativas, las normativas económicas, la confiabilidad, la exactitud de las operaciones anotadas en los documentos primarios y registrados por la contabilidad. En otras palabras, debe ayudar a proteger los recursos contra el fraude, el desperdicio y el uso inadecuado.

En este orden de ideas, la presente propuesta se justifica debido que la empresa Repuestos BW C.A., podrá mejorar sus procedimientos de pagos a los proveedores a través del diseño de un plan estratégico que propicie dirigir un conjunto de estrategias al logro de los objetivos organizacionales, de acuerdo a su misión y visión con el propósito que la empresa sea competitiva en el entorno donde se desenvuelve logrando brindar a sus clientes bienes y servicios de calidad, y mantener la estabilidad laboral a sus trabajadores.

Según la Publicación Técnica N° 2, de la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela, denominada “Objeto de estudio del Control Interno por parte del Contador Público”, el control interno se define de la siguiente forma:

“El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en la operaciones y estimular la adhesión a la práctica ordenadas por la gerencia”. (p. 310).

Con el diseño de un Plan Estratégico, se pretende mejorar el funcionamiento del área de pago a los proveedores, para de esta forma eliminar el margen de riesgo y lograr las metas establecidas por la organización, mediante la aplicación de las normas de control interno adecuadas para el pago de proveedores.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

5.4.1 Recursos Técnicos

Considerando como recursos técnicos, las herramientas, conocimientos, habilidades, experiencias, entre otros, necesarios para implantar la propuesta, se puede decir que es técnicamente factible, debido a que la empresa, cuenta con materiales y equipos que permitirían llevar un control interno de las operaciones efectuadas.

5.4.2 Recursos Operativos

Se puede decir que la propuesta, es operativamente factible debido a que no se requerirá de una modificación de la estructura organizativa de la empresa, ya que no se requiere de la contratación de personal, sino de distribuir las tareas entre el personal que labora en la empresa y la gerencia con la finalidad de garantizar que se cumpla con los lineamientos propuestos.

5.4.3 Recursos Económicos

Para la implementación de la presente propuesta, se puede señalar que es totalmente factible, ya que cuenta con los recursos necesarios para difusión de la propuesta y la elaboración de procedimientos, que permitan el adecuado conocimiento de los procedimientos para el pago de proveedores, cabe resaltar que la evaluación costos-beneficios que genera la presente propuesta, permite señalar que los importes que requiera desembolsar la empresa, son mínimos, comparados con los beneficios que se obtendrá del pago oportuno de sus proveedores.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

Con la finalidad de mejorar los procesos de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A, se diseñó el siguiente plan estratégico, permitiendo garantizar el cumplimiento de sus objetivos, y poder realizar una labor de manera efectiva minimizando los errores y desviaciones, y de esta forma procurar la buena marcha de la empresa, para garantizar su operatividad.

En esta propuesta se pudieron identificar las siguientes actividades necesarias

para establecer un control interno: *Control, Revisión, Registro, Pagos, Seguimiento, Supervisión y Monitoreo*, estas actividades tienen que ver con las Facturas y los Pagos a los proveedores, por lo que las Normas y procedimientos van a contener contenido en esos aspectos.

A continuación se presentan las estrategias que conforman el presente plan estratégico.

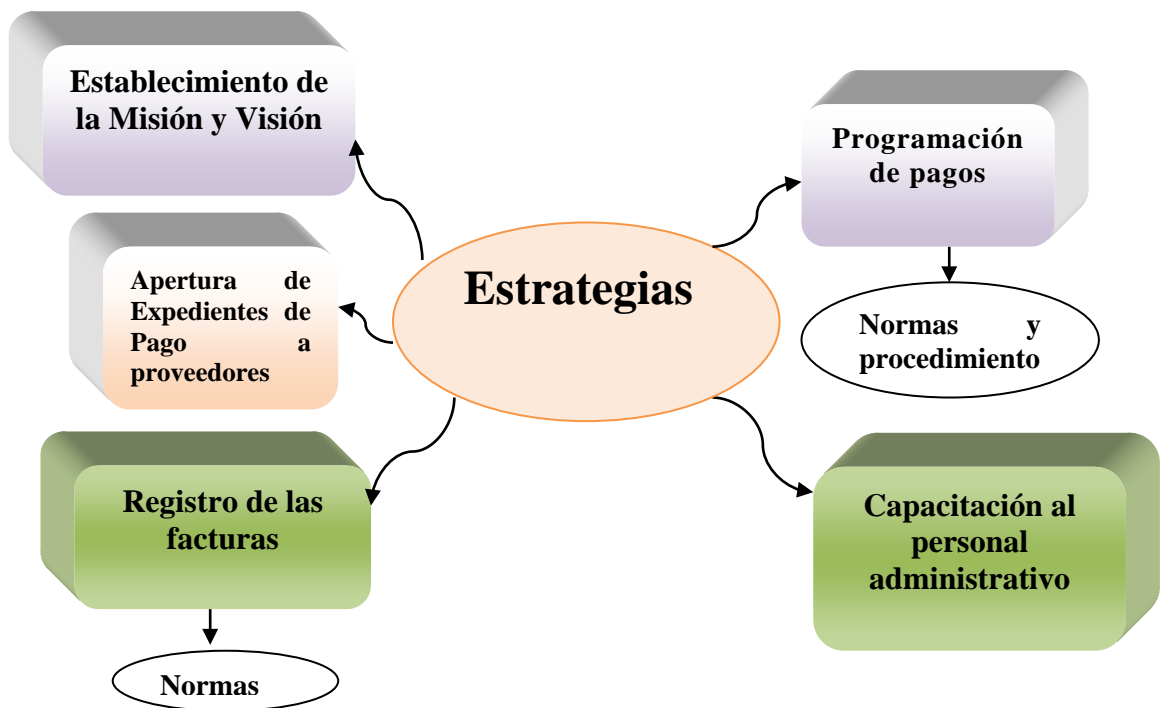


Gráfico11. Desarrollo de la propuesta

Fuente: Medina (2019).

5.5.1. Estrategias para la Implementación del Plan Estratégico

La estrategia según Mintzberg (2004) es “un curso de acción conscientemente determinado para abordar una situación específica; como plan también puede ser una pauta de acción, en el caso de estrategias específicas para enfrentar situaciones competitivas”.(p.32). Para Quinn (1993) “La estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas

de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de acciones a realizar”.(p.5). Es formulada basándose tanto en los atributos como en las deficiencias internas de la organización, en los recursos disponibles, con el fin de lograr una situación viable y original, anticipando posibles cambios en entorno y acciones imprevistas de la competencia.

De acuerdo a la Matriz FODA, y para alcanzar los objetivos propuestos, se deben desarrollar las siguientes estrategias, acciones y normas que garanticen el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

5.5.1.1. Establecimiento de la Misión y Visión

Todo planeamiento estratégico se inicia con el establecimiento de una misión y visión, que orienta hacia la meta y que permite dirigir los esfuerzos de todos los involucrados hacia el objetivo.

Según Paredes (1996) “la visión debe ser amplia y detallada, positiva y alentadora, realista en lo posible, proyectar sueños y esperanzas, incorporar valores e intereses comunes y debe ser difundida interna y externamente”. Es una expresión clara que indica hacia donde se dirige la empresa a largo plazo,

En cuanto a la misión este es el propósito de la organización, su razón de ser. Expresa el camino hacia el logro de la visión, o la manera cómo la organización llegará a ese futuro deseado.

Ambas Misión y Visión se detallan a continuación, de manera que el personal sepa hacia dónde quiere llegar la empresa, y que de su aporte es que podrá lograrlo.

Misión

La misión de Repuestos BW C.A está orientada al comercio en el ramo de compra-venta al mayor y al detal de toda clase de repuestos, partes y accesorios para vehículos automotrices, con la labor del mejor equipo humano, brindando un excelente servicio de venta, post-venta, de repuestos originales y alternativos de calidad con precios competitivos.

Visión

Repuestos BW C.A será reconocido como la mejor empresa distribuidora de repuestos automotrices en el Centro del país, que satisfaga las necesidades de nuestros clientes, empleados y público en general en materia de repuestos, partes y accesorios para vehículos automotrices brindando un excelente servicio en venta y post-venta, generando valor agregado para sus clientes.

Valores

Promoverá altos valores éticos de honestidad, lealtad y productividad a sus directivos, empleados, clientes y con sus proveedores.

Realizara todas las actividades con un alto sentido de responsabilidad, basándonos en los mandatos constitucionales y comerciales.

Defenderá el respeto mutuo y la dignidad de los trabajadores, socios de negocios y con la comunidad.

Trabjará con una alta vocación de servicio, de forma de ofrecer el mejor servicio y obtener la satisfacción de prestar un excelente servicio al cliente.

Buscar siempre los mejores estándares de desempeño, desarrollando las habilidades y conocimientos de todos sus colaboradores, trabajando en equipo para lograr una mejor calidad de vida.

Atendiendo a las debilidades observadas en el diagnostico se propone las siguientes estrategias y las actividades o acciones que involucra cada estrategia.

5.5.1.2. Estrategia de Apertura de Expedientes de Pago a los proveedores

Acciones:

Cada expediente debe contener las Facturas, su correspondiente Informe de Recepción (cuando proceda) y el cheque o referencia del pago, cancelándose las Facturas con el sello de “Pagado”, también los anticipos.

Solicitar documentos legales a los proveedores, para crear expediente, es necesario los datos legales del proveedor (nombre, RIF, dirección, persona contacto, telf.).

Deben archivarse, en expedientes de pago por cada proveedor, los documentos relativos a cada operación: el original de la factura (que debe cancelarse, con el sello 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.

5.5.1.3.-Estrategias de Registro de las facturas permitiendo verificar los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores

El pago a los proveedores representan las deudas de 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. Aguirre (2007), con relación a la forma de relacionar esas obligaciones indica que:

Los pagos a proveedores y acreedores deben estar soportados de un pasivo contabilizado, reconocido y justificado, reflejado en el periodo correspondiente, bajo un control de *identificación, vencimiento y seguimiento*. (p. 173).

Es importante señala el autor indicar que todo pago u obligación tiene un soporte contable reflejado en una factura, la cual debe haber sido revisada y registrada según el plazo de vencimiento, dado por el proveedor. Para ello son importantes las siguientes acciones.

Acciones:

Procesamiento oportuno de las facturas.

Revisión de facturas para identificar claramente las copias para evitar la duplicación de pagos.

Revisión para la verificación de facturas (requisitos fiscales, precios, cálculos y cargos de fletes).

Seguimiento a la fecha de vencimiento de las Facturas

Normas específica en relación a las Facturas:

-Tener un adecuado control contable de las obligaciones bancarias.

-Toda factura correspondiente a pagos efectuados deberá ser revisada y verificar que cumpla con las normas fiscales del SENIAT, emitida a nombre de la empresa, impreso el Rif, Monto a pagar, teléfono, dirección y número de control, ser originales, y no presentar enmiendas ni tachaduras.

-Establecer un control sobre las facturas recibidas.

-Una vez llegada las facturas se deben identificar claramente las copias para evitar la duplicación de pagos.

-Registro y revisión para la verificación de facturas, en los aspectos de precios, cálculos y cargos de fletes. (Facturas, Conciliación Bancaria, estados de cuenta).

-Procesar oportunamente las facturas para obtener los beneficios de descuentos por pronto pago u obtener notas créditos por devoluciones o rechazos.

-Cancelar y archivar adecuadamente los documentos pagados.

-Seguimiento a la fecha de vencimiento de las Facturas

-Supervisión continúa de los procesos (Monitoreo), se debe evaluar el cumplimiento de los procedimientos.

5.5.1.4.-Estrategias de programación de pagos

Los pagos son erogaciones de dinero por una obligación representada por una cuenta por pagar y generalmente está asociada en el caso de las empresas a la cancelación de un gasto o la adquisición de un bien o servicio, de manera que representa una salida de dinero para cancelar esa obligación contraída e implica una disminución de la disponibilidad y por consiguiente también producirá una disminución de la deuda. En el caso de la cancelación de un monto referido a proveedores se refiere a un pago contra entregas ya efectuadas, originándose la obligación. El proceso de pago de facturas incide en una imputación al sistema contable, ya que todas las facturas que son recibidas, son cotejadas y pagadas, luego deben ser ingresadas a la contabilidad para que se incluyan en el movimiento financiero de la empresa. Estos pagos deben realizarse en forma oportuna de manera que no se realicen retrasos indebidos en la cancelación de facturas vencidas

Acciones

Los registros de contabilidad deben ser adecuados, llevarlos al día, y balancearlos cada mes

Revisar semanalmente los vencimientos de los pasivos abiertos y efectuar la estimación de los pagos a ser efectuados

Revisar periódicamente la antigüedad y programación adecuada de pagos

Revisar que no exista anticipo previo y que no haya sido liquidada la deuda, antes de proceder al pago.

Debe revisarse los estados de cuenta bancarios donde conste que se hizo efectivo el pago al proveedor.

Cancelar y archivar adecuadamente los documentos pagados.

Todo tipo de pago, debe estar autorizados por el Gerente.

Realizarse conciliaciones bancarias los primeros días de cada mes, una vez se tenga acceso a los extractos bancarios.

Supervisión continúa de los procesos (Monitoreo), se debe evaluar el cumplimiento de las Normas y procedimientos de pago a los proveedores

Normas generales para el pago a los proveedores

Las Normas y procedimientos son parte de un ambiente de control interno, por lo cual es necesario establecer normas de control interno y procedimientos escritos, que especifiquen los pasos exactos a seguir en el pago a los proveedores Posteriormente deben ser distribuidos entre todo el personal.

En lo que respecta al área de pagos a proveedores, deben considerarse las siguientes normas generales a fin de establecer un criterio único en el cumplimiento de los procedimientos para el manejo eficaz y eficiente.

a) Todo lo relacionado con las decisiones de pago a proveedores deben ser aprobadas por la Gerencia de la empresa.

b) Elaborar los asientos contables de forma cronológica y por numeración consecutiva.

c) Las operaciones deben ser debidamente autorizadas, suficientemente

documentadas y oportunamente revisadas y registradas para facilitar su justificación, identificación y análisis.

d) La documentación de respaldo de las operaciones administrativas que se realice, debe ser archivada siguiendo un orden lógico, de fácil acceso y consulta, de manera de conservarla y preservarla adecuadamente ante cualquier contingencia administrativa.

Normas Específicas en relación a la Programación de los pagos:

El Personal del área administrativa revisa semanalmente los vencimientos de los pasivos abiertos y efectúa la estimación de los pagos a ser efectuados de manera tal que se ejecuten pagos a los proveedores los días 5 y 20 de cada mes y para los pagos de contado se efectuarán propuestas para pago efectivo los días jueves de cada semana (en caso de ser feriados los días indicados se fijará como fecha el día hábil posterior a dichas fechas).

El Personal del área administrativa debe revisar que no exista anticipo previo y que no haya sido liquidada la deuda antes de proceder al pago.

-Debe revisarse periódicamente la antigüedad y programación adecuada de pagos

-Los registros de contabilidad deben ser adecuados, llevarlos al día, y balancearlos cada mes.

-Los asientos en el Libro diario deben estar explicados y comprobados.

-Debe revisarse los estados de cuenta bancarios donde conste que se hizo efectivo el pago al proveedor.

Realizarse conciliaciones bancarias los primeros días de cada mes, una vez se tenga acceso a los extractos bancarios

Todo tipo de pago, debe estar autorizados por el Gerente.

Procedimientos para el pago oportuno a los proveedores

Los procedimientos contiene en forma ordenada y sistemática los pasos a seguir para realizar una actividad o acción, permitiendo además establecer los mecanismos

necesarios para lograr la fluidez, eficiencia y eficacia en los procesos además de la coordinación de las actividades, facilitando las labores de auditoria, la supervisión del trabajo.

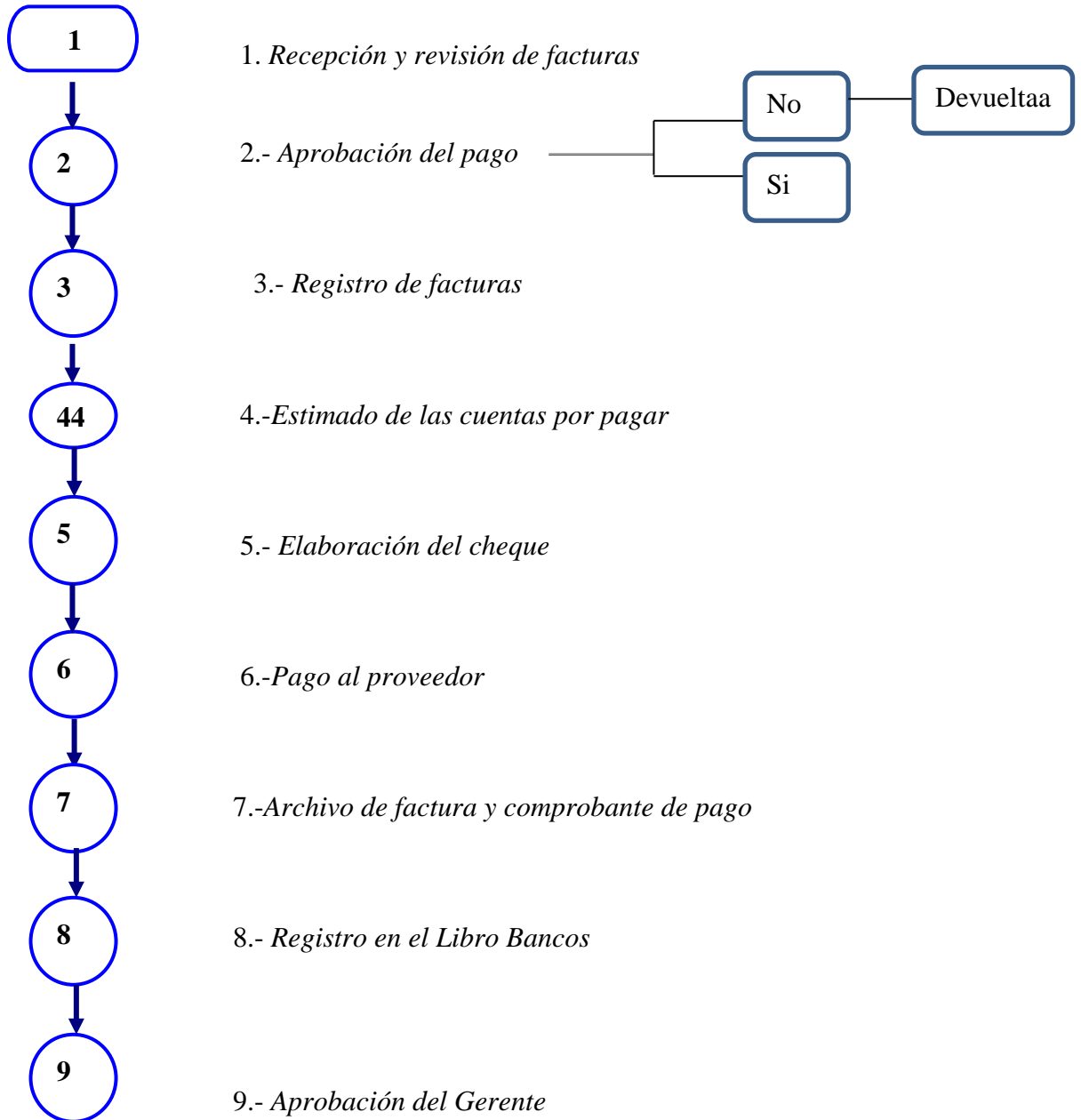
Procedimiento propuesto para el pago a Proveedores Empresa de Repuestos BW C.A

Pasos	Responsables	Acciones
1	<i>Analista de Administración (Compras y pago a proveedores)</i>	Contactar al (los) Proveedor(es).
2		Recibir los documentos requeridos para iniciar con el proceso
3		Verifica que cada documento este vigente y cumplan las exigencias.
4		Asignación de un código.
5		Solicitar cotización(es) de acuerdo a la(s) necesidades de la empresa.
6		Una vez recibida la(s) cotización(es), verificar montos y comparar con el mercado
7	<i>Gerente</i>	Aprobar la cotización(es) más económica(s) y de mejor calidad.
8	<i>Analista de Administración (Compras y pago a proveedores)</i>	Recibida la aprobación del (los) proveedor(es), se carga la obligación de pago junto con las Retenciones correspondientes de IVA, ISLR con el registro de la factura (debe indicar artículos, fecha del ingreso, nombre del proveedor, precio del producto, costo total, utilizando el método promedio para determinar el costo unitario. o anticipo a través del acuerdo con el contrato previamente establecido).
9		Una vez cargadas las obligaciones de pago, se imprime.
10		Verificar el monto disponible en la Cuenta por pagar.
11	<i>Gerente</i>	Se procede a realizar la orden de pago, es decir, aprobar el pago
12	<i>Analista de Administración (Compras y pago a</i>	Una vez aprobado el pago, se saca el pago a través de cheque o transferencia y se imprime el comprobante de egreso.
13		Prepara un juego de: Copia de la factura o Cotización, Reporte de la Retención de IVA, ISLR e IM (siempre y cuando se realicen las

	<i>proveedores)</i>	retenciones) firmado y sellado por la empresa como agente de retención.
14		Informa al Gerente que el pago del (los) proveedor(es) está completo.
15		Contactar al (los) Proveedor(es) para que retire el pago (una vez se reciba, se revise y se constante cantidad y calidad de lo adquirido)
16		Entrega cheque(s) al (los) Proveedor(es) con original de retenciones de IVA, ISLR (según sea el caso) y conserva copia firmada y sellada por el proveedor de las Retenciones de IVA, ISLR (según sea el caso).
17		Verificar que en la cuenta, Cuentas por Pagar disminuya en el (los) Proveedor(es) involucrados en el (los) pago(s).
18	<i>Analista de Administración (Compras y pago a proveedores)</i>	Archivar en el expediente: Obligación junto a la factura o cotización original con las retenciones que se les hicieron, Comprobante de pago con copia de factura, Retención de IVA, ISLR, IM firmada y sellada por el Proveedor, en cada carpeta correspondiente.

Fuente: Medina (2019)

Flujograma de Procedimientos para el Pago oportuno a los proveedores



5.5.1.5.-Estrategia de Capacitación al personal administrativo para la implementación de estrategias de pago a los proveedores en la empresa, con el fin de que tenga conocimiento del mismo para el mejor desempeño de su trabajo

Esta estrategia tiene como finalidad compartir con los integrantes del personal administrativo de la empresa mediante una buena comunicación el funcionamiento del control interno de manera que puedan optimizar su desempeño, realizando los registros, y aplicando las estrategias diseñadas. Para ello se realizará un taller que posee el siguiente contenido:

Taller: Implementación del plan estratégico

Facilitador: Br. Gabriela Medina

Participantes: Personal del área Administrativa y Gerente

Contenido: Principios generales y el manejo técnico de la contabilidad, normas, procedimientos a implementar en el pago a los proveedores,

CONCLUSIONES

Atendiendo a los objetivos N° 1 y N° 2 de esta investigación referidos al diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A., e identificar las debilidades y fortalezas que intervienen en el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A. los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada señalan:

La empresa Repuestos BW C.A. posee fortalezas tales como: existe un personal con disposición de implementar un Plan estratégico que podría mejorar los procesos administrativos y contables de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A., es una Empresa con deseos de mejorar, hay existencia de materiales y equipos para implementar la propuesta, posee una amplia cartera de clientes y ofrece Artículos de alta demanda.

En cuanto a las debilidades presentes se evidenció que no se han establecido adecuadamente los procedimientos necesarios para los pagos que facilite la ejecución de las actividades inherentes al mismo, no se realizan registros de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores, No se ha definido procedimientos para el oportuno seguimiento a los vencimientos de las facturas y programar los pagos, no se ha definido actividades de control interno que permitan verificar el desempeño en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos, no existe formalmente una persona responsable del Pago a proveedores, la empresa no ha establecido las normas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos que permitan ejercer un adecuado control interno del mismo, no se supervisa continua y sistemáticamente el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización y no existe un Plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores.

En lo que concierne a las oportunidades se evidenció la posibilidad de implementar el plan estratégico mediante el cual se podría mejorar los procesos administrativos y contables del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A. y las funciones del personal a cargo de los pagos.

En cuanto a las amenazas en el entorno existe un incremento de los costos, y la Disminución del poder adquisitivo de la moneda nacional afecta a la empresa y a los consumidores, de la misma manera el Control cambiario afecta a la empresa, ya que son Productos importados de baja producción nacional, y existen pocos los proveedores.

En consecuencia debido a las debilidades encontradas mediante el diagnóstico se diseñó un plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de llevar a cabo de forma exitosa las actividades del plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A. se recomienda lo siguiente:

Aplicar el plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A. con lo cual estaría estimulando su crecimiento en los niveles de ventas, diversificación de productos y rentabilidad.

Involucrar a la gerencia en los asuntos relacionados con las actividades de control interno, específicamente en el área de pago a proveedores para así encontrar soluciones a las fallas que se generan en el proceso y poder mejorar el manejo y control de las operaciones inherente a los pagos a los proveedores.

Implementación de normas y procedimientos, del área de cuentas por pagar con el propósito de mejorar y documentar el proceso de pago a los proveedores, disminuyendo las actividades que no generan valor.

Informar y comunicar al personal administrativo de la implementación del Plan, con el fin de que tenga conocimiento del mismo para el mejor desempeño de su trabajo disminuyendo así los posibles errores al momento de la realización de los pagos a los proveedores.

Apertura de Expedientes de Pago por proveedores contentivos de Facturas, su correspondiente Informe de Recepción (cuando proceda) y el cheque o referencia del pago, cancelándose las Facturas con el sello de "Pagado", también los anticipos para mantener un control estricto de la documentación inherente al pago de proveedores.

Los hallazgos encontrados en este trabajo podrán ser utilizados para futuras investigaciones, para el mejoramiento continuo de los procesos administrativo.

Finalmente es importante resaltar que una vez implementado el Plan y las estrategias, es conveniente mantener una evaluación constante de las actividades que se realizan en la empresa, ya que mediante esta se genera retroalimentación para una eventual planificación futura, en donde se tomarán

en cuenta los aspectos evaluados, y se pueda contar con un trabajo constante, responsable y profesional.

REFERENCIAS

- Aguirre, Juan (2007). **Control interno en áreas específicas de implantación. Procedimiento y control. Auditoría Tomo III.** 3ª Edición. Madrid. España: Editorial Didáctica Multimedia S.A. Edición Especial Cultural S.A.
- Alberto, Rosemary y González, Fabiana (2015)., **Propuesta de estrategias de control interno para el ciclo de compras-cuentas por pagar-pagos, de la empresa “L.H.R. Industrial Supply C.A.”.** Universidad de Carabobo. Campus Bárbula. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicada.
- Aponte, Francis y Valero, Karelis (2018). **Lineamientos para la optimización de los pagos a los proveedores de la empresa Laminas y Perfiles del Centro C.A** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Arias, Fidias. (2006) **El proyecto de investigación.** Caracas: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam. (2007) **Como se elabora el proyecto de investigación.** Quinta edición. Caracas: Servicio Editorial Consultores Asociado
- Catacora, Fernando (2014). **Contabilidad: La Base para las Decisiones Gerenciales.** 1ª Edición. México: Editorial Mc Graw–Hill Interamericana 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 Salesiana de Ecuador. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- David, Fred (2008), **La Gerencia Estratégica.** 9ª Edición. Colombia: Fondo Editorial Legis S.A.
- Estupiñán, Rodrigo (2014) **Análisis Financiero y de Gestión.** 1ª Edición. Bogotá. Colombia: Editorial ECOE Ediciones.
- Koontz Harold / O’DonnellCyril (2005) **Curso de Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas.** México. Litográfica Ingramex S.A.

- Hernández, Roberto. Fernández, Carlos. y Baptista, Lucio (2006). **Metodología de la Investigación**. México: McGraw Hill.
- Melinkoff Ramón. (2005) **Procedimientos**, Ediciones Deusto, España.
- Normas internacionales de la contabilidad**, (2005). Primera Edición La imprenta RGM, S.A. Bilbao.
- Rodríguez, Lázaro (2014). **Contabilidad General**. 3ª Edición. Caracas. Venezuela: Ediciones Pirámide
- Rodríguez, Hilcia (2015). **Lineamientos tributarios para el control interno de las retenciones de impuesto al valor agregado en los contribuyentes especiales (caso: GRUPO SALUOS, C.A.)**. Universidad de Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado
- Rosales, Laura (2017). **Auditoría operacional al rubro de las cuentas por pagar, en una empresa comercializadora de automóviles**. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala: Trabajo de grado no publicado
- Tamayo y Tamayo Mario. (2006) **Proceso de la Investigación Científica**. Caracas: Panapo
- Toro Ríos, Fonteboa, Antonio, Armada Trabas, Elvira, Santos Cid, Carlos Manuel. (2005). **Control Interno**. Editorial Universitaria
- Vivas, Merlys (2018). **Estrategias administrativas y contables par el control de cuentas por pagar y pagos para la empresa DINSUMAT CA** Universidad José Antonio Páez. San Diego.
- Mintzberg, Henry. **Las cinco Ps de la estrategia. En: El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos**. México D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana, 1993, p. 14-213
- Quinn, James Brian. **Estrategias para el cambio. En: El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos**. México D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana, 1993. p. 5

ANEXO A

Lista de observaciones directas en la Empresa Repuestos BW C.A., del Pago a los proveedores.

No	Observaciones	Si	No
1	Existencia de Normas de Control Interno		
2	Normas y Procedimientos Establecidos que faciliten la ejecución de los pagos a proveedores.		
3	Supervisión continua y sistemática del proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización		
4	Registro de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores		
5	Soporte de los pagos		
6	Expedientes de proveedores con sus soportes		

Fuente: Medina, (2019).

ANEXO B

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



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

Estimado señor
Administrador

El presente instrumento ha sido elaborado con la finalidad de diseñar un **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES DE LA EMPRESA REPUESTOS BW C.A.**

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

Instrucciones Generales:

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

Gracias por su colaboración,



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

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

ÍTEM	Pregunta	Alternativa	
		SI	NO
1	¿Considera Usted que la empresa ha establecido adecuadamente los procedimientos necesarios que facilite los pagos a proveedores?.		
2	¿Se realiza un registro de las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, para el pago oportuno de los proveedores?		
3	¿Se han establecido procedimientos para el seguimiento oportuno a los vencimientos de las facturas y programar los pagos?		
4	¿La empresa ha establecido actividades de control interno para el apropiado manejo de las Cuentas por pagar-Pagos?.		
5	¿Existe formalmente una persona responsable del Pago a proveedores?		
6	¿Existe en la empresa normas y procedimientos inherentes al proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos que favorezca el pago a los proveedores?		
7	¿Se supervisa continua y sistemáticamente el proceso de cómo se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización?		
8	¿Existe un Plan estratégico para el control interno del proceso de pago a proveedores?		
9	¿Considera usted que existe la necesidad de implementar procedimientos necesarios que facilite la ejecución del proceso de pago a los proveedores?		
10	¿Considera usted que mediante un plan estratégico se podrá lograr mejorar los procesos administrativos y contables del proceso de pago a proveedores de la empresa Repuestos BW C.A.?		

ANEXO C

Tabla de Frecuencias

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

Fuente: Medina (2019)

