PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE PAGO A PROVEEDORES DE LA EMPRESA FUMINDUSTRIAL

DIANA CAROLINA CASTAÑO MOSQUERA
GLORIA PATRICIA SUÁREZ HERNÁNDEZ

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CONTADURIA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI
2015

PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE PAGO A PROVEEDORES DE LA EMPRESA FUMINDUSTRIAL

DIANA CAROLINA CASTAÑO MOSQUERA
GLORIA PATRICIA SUÁREZ HERNÁNDEZ

Trabajo de Gestión presentado para optar al título de Pregrado en Contaduría Pública

Asesor
María Fernanda Trejos

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CONTADURIA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI
2015

NOTA DE ACEPTACIÓN

Trabajo de grado “Plan de mejoramiento en el proceso administrativo de pago a proveedores de la Empresa Fumindustrial.” Aprobado por la Facultad de Ciencias Empresariales de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, válido como requisito parcial para obtener el título de Contador público.

_____

Jurado

_____

Jurado

Santiago de Cali, Noviembre de 2015

DEDICATORIA

Dedicada muy especialmente:

A DIOS y a la VIRGEN MARIA, porque siempre han estado a nuestro lado acompañándonos en cada momento de esta carrera tan maravillosa, nos han ayudado a seguir adelante a pesar del cansancio, luchas y afanes, cumpliendo con todas nuestra obligaciones sin desfallecer.

A nuestra familia quienes han contribuido en nuestra formación personal, espiritual y profesional con su apoyo incondicional, nos vieron reír, llorar, preocuparnos, pero a pesar de todo siempre estuvieron apoyándonos e impulsándonos a seguir adelante.

Gloria Patricia y Diana Carolina

AGRADECIMIENTOS

La elaboración de este trabajo de Gestión no hubiese sido posible sin la ayuda de tantas personas que Dios puso a nuestro alrededor quienes nos guiaron e impulsaron a seguir adelante.

A DIOS, por iluminar nuestras mentes, por darnos luz y entendimiento para seguir día a día.

A nuestra Directora María Fernanda Trejos, quien ha sido nuestra guía y apoyo durante este proceso, quien con sus sugerencias y recomendaciones nos encamino en este proyecto.

A nuestros tutores por la paciencia y tiempo entregado, por su guía, amor y perseverancia.

A todos los profesores que estuvieron compartiendo sus conocimientos en toda nuestra carrera.

A nuestra familia porque siempre estuvieron en todo momento, con su paciencia, amor, por su apoyo permanente, por ser siempre nuestro ejemplo y por buscar siempre lo mejor para nosotros.

A nuestros amigos y compañeros que nos apoyaron siempre, con los cuales reímos por tantas experiencias maravillosas vividas día a días, porque se convirtieron en nuestra familia universitaria.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 15

1 CONTEXUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 17

1.1 TITULO DEL PROYECTO 17

1.2 LINEA DE INVESTIGACIÓN 17

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 17

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 19

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 19

1.6 ASPECTOS METODOLÓGICOS 20

2 MARCO REFERENCIAL 23

2.1 MARCO TEORICO 23

2.2 MARCO CONCEPTUAL 34

2.3 REFERENTE CONTEXTUAL 35

2.4 MARCO LEGAL 50

3 ANÁLISIS INTERNO 52

3.1 ANÁLISIS DOFA 52

4 ENCUESTA 56

4.1 TABULACIÓN DE ENCUESTA 57

4.2 ¿CUÁL ES EL MODELO DE SOLUCIÓN? 72

5 PROYECCIONES, EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA 83

6 CONCLUSIONES 86

7 RECOMENDACIONES 88

BIBLIOGRAFIA 89

WEBGRAFIA 96

ANEXOS 101

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Localización empresa fumindustrial.....36

Figura 2: Organigrama empresa Fumindustrial asesores ambientales S.A.S.....46

Figura 3: Organigrama de asignación de cargos 47

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Verificación preliminar sobre el manejo actual de pago a proveedores de la empresa fumindustrial. 101

Anexo 2: Formulario de encuestas para proveedores de fumindustrial asesores ambientales SAS. 103

Anexo 3: Formulario de encuestas para empleados de fumindustrial asesores ambientales SAS 104

Anexo 4: Listado de empleados encuestados en la empresa fumindustrial asesores ambientales SAS. 105

Anexo 5: Listado de proveedores encuestados en la empresa fumindustrial asesores ambientales SAS. 106

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1: Simbologia 30

Cuadro 2: Factores internos y externos 32

Cuadro 3: Matriz DOFA 55

Cuadro 4: Encuesta 56

Cuadro 5: ¿Considera usted importante que la empresa establezca relaciones a largo plazo con sus proveedores? 57

Cuadro 6: ¿Considera que la toma de decisiones en la empresa debe ser descentralizada? 59

Cuadro 7: ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores? 60

Cuadro 8: ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores? 61

Cuadro 9: Proveedores 63

Cuadro 10: ¿Cómo califica el trámite de FUMINDUSTRIAL para su pago? 64

Cuadro 11: ¿A cuánto tiempo se le realiza el pago después de ser radicada la factura en FUMINDUSTRIAL? 66

Cuadro 12: ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores? 67

Cuadro 13: ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores? 68

Cuadro 14: ¿Alguna vez han bloqueado la entrega de productos o servicios por la demora en los pagos? 70

Cuadro 15: Cuadro comparativo entre fechas de causación vs fechas de pago ...71

Cuadro 16: Descripción del proceso 75

Cuadro 17: Instructivo para trámite y pago de facturas a proveedores.....78

Cuadro 18: Listado de proveedores críticos aprobados.....79

Cuadro 19: Indicadores de gestión de pago a proveedores de fumindustrial SAS. 82

Cuadro 20: Costo de implementación departamento de compras 83

Cuadro 21: Costo implementación manual de procedimientos 84

Cuadro 22: Nómina.....85

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1: ¿Considera usted importante que la empresa establezca relaciones a largo plazo con sus proveedores? 58

Gráfica 2: ¿Considera que la toma de decisiones en la empresa debe ser descentralizada? 59

Gráfica 3: ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores? 60

Gráfica 4: ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores? 62

Gráfica 5: ¿Cómo califica el trámite de FUMINDUSTRIAL para su pago? 65

Gráfica 6: ¿A cuánto tiempo se le realiza el pago después de ser radicada la factura en FUMINDUSTRIAL? 66

Gráfica 7: ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores? 67

Gráfica 8: ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores? 69

Gráfica 9: ¿Alguna vez han bloqueado la entrega de productos o servicios por la demora en los pagos? 70

RESUMEN

Debido al acelerado crecimiento económico, financiero y tecnológico de las organizaciones en un mundo actualizado en la vanguardia comercial, las empresas no solo tienen que desempeñarse por obtener y mostrar rendimientos, tener una buena estabilidad en su sector, sino también en enfocarse en mantener una liquidez y un buen comportamiento de las funciones básicas de la actividad financiera.

Establecer unas buenas fuentes de financiación a corto, mediano y largo plazo son un punto clave para que las empresas controlen, prevengan o detecten y corrijan los manejos inadecuados que se estén realizando.

Por lo anterior, se lleva a cabo una propuesta de mejoramiento en el sistema de manejo administrativo de pago a proveedores de la empresa **FUMINDUSTRIAL,** debido a que esta área financiera es una de las principales dentro de la organización, y de ella depende la liquidez y el cumplimiento con proveedores.

Palabras Claves: Liquidez, pasivos, rendimiento, crecimiento financiero, financiación a corto y mediano plazo.

ABSTRACT

Due to rapid economic, financial and technological growth of organizations in an updated commercial art world, companies not only have to perform to obtain and display performance, have good stability in the sector, but also focus on maintaining liquidity and a good performance of the core functions of financial activity.

Establish good sources of funding in the short, medium and long term are key for companies to control, prevent or detect and correct incorrect use they are being carried out point.

Therefore, a proposal for improvement in the management system of payment to suppliers of the company FUMINDUSTRIAL takes place, because this financial area is a major within the organization, and it depends on the liquidity and compliance with suppliers.

Keywords: Liquidity, liabilities, performance, financial growth, financing short and medium term.

INTRODUCCIÓN

Es responsabilidad de las organizaciones asegurarse que el manejo de sus pasivos no afecte la capacidad que tienen para responder por sus obligaciones en el corto y largo plazo, debido a que los pasivos representan las obligaciones que se encuentran pendientes de pago.

Las empresas no solo tienen que buscar tener rendimiento económico o rentabilidad en el sector comercial en que se encuentren, la razón fundamental es tener una buena liquidez que les permita mostrar un comportamiento organizado en las funciones básicas financieras.

Los pasivos a pesar de ser una fuente de financiación a favor de un tercero o ente financiero, es un recurso que debe ser devuelto en un periodo de tiempo determinado, estos recursos pueden ser clasificados como préstamos, obligaciones con proveedores, empleados, inversiones.

Después de realizar un análisis en la empresa FUMINDUSTRIAL, basado en hechos y vivencias reales, se diagnóstica la falta de un manual de procedimientos que prevenga y ayude a controlar los tiempos de pago que los proveedores mediante negociación estipulan en sus facturas de venta.

Considerando la gran importancia de las empresas ambientales como FUMINDUSTRIAL en Colombia, la cual es líder en Gestión y Calidad, que diariamente promueve y ejecuta prácticas en manejo y conservación del medio ambiente, a través de la amplia experiencia adquirida durante 23 años en los servicios de calidad que proporciona, este trabajo de Gestión se llevó a cabo con el fin de brindar apoyo al crecimiento financiero sostenible de la compañía en el largo plazo, consolidándola en el sector como una empresa líder en el cumplimiento de sus obligaciones, ya que el manejo de los pasivos le permitirá al área comercial y financiera contar con la clasificación del manejo de las cuentas por pagar, categorizando los proveedores como prioritarios, secundarios y otros.

En este trabajo se presentará una propuesta para la elaboración de un manual de procedimientos, el cual permitirá a FUMINDUSTRIAL realizar los pagos a sus proveedores de una manera organizada, respetando los tiempos y procesos establecidos.

1 CONTEXUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TITULO DEL PROYECTO

Plan de Mejoramiento en el Proceso Administrativo de Pago a Proveedores de la Empresa Fumindustrial.

1.2 LINEA DE INVESTIGACIÓN

Línea: Gestión Empresarial.

Esta investigación se llevará a cabo en la Empresa Fumindustrial Asesores Ambientales SAS, ubicada en la ciudad de Cali; se desarrollará un plan de mejoramiento sobre el proceso administrativo de pago a proveedores que se encuentra implementado en la Compañía.

La empresa objeto de estudio fue escogida ya que uno de los integrantes del grupo investigador pertenece al área de contabilidad de esta, además cuenta con información de las falencias en los movimientos financieros internos de la organización, lo que hace posible proponer un plan de mejoramiento en el cual se brinden soluciones óptimas a posibles aspectos negativos presentados actualmente específicamente en los pagos a proveedores.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Fumindustrial Asesores Ambientales SAS es una empresa especializada en calidad y medio ambiente que “integra en su Gestión” las herramientas fundamentales del aseguramiento con las auditorías ambientales, los diseños de ingeniería, las caracterizaciones, los monitoreos, los estudios de impacto y las B.P.M. en el Saneamiento, con énfasis en tecnologías limpias, fue creada en Cali, el 04 de Febrero de 1992 por iniciativa del químico Jorge Enrique Lenis Valencia.

Fumindustrial, como empresa pionera en manejo del medio ambiente y teniendo reconocimiento por su acreditación en Norma ISO 17025 V2005, no puede descuidar en ningún momento sus proveedores, que son parte fundamental en el

crecimiento económico y permanencia en el mercado, gracias a ellos se puede prestar un servicio de calidad, por lo tanto es indispensable el pago oportuno de sus facturas o cuentas de cobro.

Actualmente la empresa Fumindustrial no cuenta con un proceso definido para el pago de facturas a sus proveedores, lo cual genera retrasos en los tiempos pactados.

Los proveedores que actualmente se encuentran vinculados con la empresa que prestan servicios o entrega de productos, son los que cuando no reciben el pago oportuno de sus facturas bloquean la entrega de productos o servicios de análisis de laboratorio con los que la compañía tiene alianzas, por lo general estos pagos son mayores a 60 días, el proceso administrativo que se maneja actualmente para el pago de proveedores es realizado únicamente por la Gerente Administrativa, que por sus múltiples ocupaciones crea retrasos e inconformismo con los proveedores.

1.3.1 Formulación del problema

¿Cómo mejorar el proceso administrativo de pago a proveedores de la Empresa Fumindustrial Asesores Ambientales SAS?

1.3.2 Sistematización del problema

- ¿Cómo es el proceso administrativo actual de pago a proveedores de la Empresa Fumindustrial Asesores Ambientales SAS?

- ¿Qué personas son responsables del proceso administrativo de pago a proveedores de la Empresa Fumindustrial Asesores Ambientales SAS?

- ¿Qué modificaciones se deben hacer para mejorar el proceso administrativo de pago a proveedores de la Empresa Fumindustrial Asesores Ambientales SAS?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Proponer un plan de mejoramiento para el proceso administrativo de pago a proveedores de la Empresa Fumindustrial Asesores Ambientales SAS.

1.4.2 Objetivos específicos

- Identificar las debilidades del proceso administrativo de pago a proveedores de la Empresa Fumindustrial Asesores Ambientales SAS.

- Realizar una encuesta a nivel interno (empleados) y externo (proveedores), para identificar las necesidades que se tienen actualmente en el proceso que se lleva para el pago a proveedores.

- Identificar la brecha que existe entre el plazo que los proveedores conceden y la fecha de pago realizada por la compañía.

- Establecer opciones de mejoramiento para la práctica de manejo de pago a proveedores de la Empresa Fumindustrial Asesores Ambientales SAS.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Este proyecto se realiza con el fin de mejorar la práctica de pago a proveedores de la Empresa Fumindustrial Asesores Ambientales SAS, con el objetivo de lograr un manejo adecuado por parte del área encargada superando los inconvenientes que se puedan estar presentando y que generan dificultad a la hora de cumplir con sus obligaciones, con el fin de dar celeridad y cumplimiento en los tiempos propuestos por terceros.

Se espera que este proyecto contribuya a mejorar la práctica mediante la cual se realizan los pagos de proveedores en la compañía y el desempeño de las personas que intervienen en el mismo, se busca realizar recomendaciones estratégicas que aporten un beneficio significativo y que a su vez afiancen las

relaciones comerciales con los proveedores, favoreciendo el crecimiento y posicionamiento en el mercado como una empresa líder en calidad y medioambiente.

Esto permitirá que se lleve a cabo una solución en el corto plazo, logrando satisfacer las necesidades de los proveedores y el crecimiento constante de la compañía.

1.6 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.6.1 Tipo de estudio

1.6.1.1 Estudio descriptivo

El tipo de estudio que se llevará a cabo con la presente investigación es Descriptivo; este consiste en exponer la práctica de pago a proveedores que se aplica actualmente en la compañía.

En esta exposición se realizará un análisis comparativo de los tiempos ofrecidos por los proveedores vs los tiempos tomados por la compañía para estos pagos.

1.6.2 Método de investigación

1.6.2.1 Método de observación

Con el fin de poder realizar este proyecto de investigación se deberá tener en cuenta los objetivos a los que se espera llegar en este proceso, brindando resultados escritos de los hallazgos encontrados. "El estudio del acto de enseñanza utiliza como principal instrumento de investigación, sistemas o planos de observación de acontecimientos o comportamientos". (Piéron, 1988, p. 58)

1.6.2.2 Método de análisis

Con el fin de poder realizar este proyecto se llevará el cabo el método de análisis teniendo en cuenta diversas variables según los objetivos descritos anteriormente.

Para este análisis se elaborará una encuesta a las personas involucradas en la gestión de pagos y proveedores.

1.6.2.3 Universo y población

En la actualidad Fumindustrial cuenta con 41 empleados, de los cuales 38 son directos y 3 son aprendices Sena en etapa productiva, para la aplicación de las encuestas se tomará una muestra de la población de la empresa y de los proveedores con el fin de evaluar su punto de vista con respecto a la situación que actualmente se presenta en Fumindustrial.

1.6.3 Fuentes y técnicas para recolección de información

Recolectar información de los responsables de cada área por medio de una encuesta, con el fin de poder analizarla, contrastar contra diversos referentes, para poder concluir y dar recomendaciones.

1.6.3.1 Fuentes primarias

Para la ejecución del proyecto, las investigadoras recogerán toda la información en forma directa utilizando las siguientes técnicas para su compilación. (Ver Anexos A, B Y C)

- **La observación**

Por medio de esta técnica se pueden obtener diversas referencias orientadas al desarrollo de la investigación, gracias a que una de las investigadoras labora en la compañía Fumindustrial Asesores Ambientales, conoce todo el proceso y a través de sus años de experiencia puede determinar la realidad que atraviesa esta empresa, realizando observación directa en las diversas áreas que participan en la práctica de pagos.

- **La encuesta**

Diseño de encuesta para ser aplicada por medio de un cuestionario realizado a las personas que intervienen directa e indirectamente en este proceso de pago dentro de la compañía, las cuales se encuentran en dos áreas determinadas dentro del organigrama, al igual que a los proveedores involucrados en este proceso.

1.6.3.2 Fuentes secundarias

Recolección de datos que permitan realizar un análisis comparativo de los tiempos de pagos, por medio de informes de los movimientos de las cuentas auxiliares del Departamento de contabilidad, estados financieros. Además el listado de los proveedores con los que cuenta actualmente la empresa.

1.6.4 Tratamiento de la información

Además de contar con esas áreas para responder la encuesta, también se cuentan con el área de comercial, servicio al cliente, aseguramiento y saneamiento ambiental y proveedores, los cuales permitirán la recolección de la información para la investigación.

1.6.4.1 Técnicas estadísticas

Una vez obtenida la información mediante la encuesta, se revisará, ingresará y codificarán los datos en un software Microsoft Office Excel para calcular, graficar y tabular los indicadores más comunes de la estadística como son las medidas de tendencia central, las cuales permiten demostrar por medio de tablas y gráficas los resultados de interés. Los hallazgos permitirán realizar un análisis dando respuesta al planteamiento inicial y los objetivos de la investigación, planteando las conclusiones objeto de investigación, conceptos que deben ser enfocados a lo inicialmente planteado en el marco teórico, con el fin de poder proponer un Plan de Mejoramiento del Sistema de Manejo de Pago a Proveedores.

2 MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

Al revisar la bibliografía se encuentra valiosa información de diferentes autores las cuales permiten realizar diversas interpretaciones y explicaciones sobre métodos que permiten mejorar el sistema de pagos. Como primera aproximación al marco de referencia del proyecto a continuación se presentan algunos temas y autores como:

2.1.1 ¿Qué es la contabilidad?

“La contabilidad es una parte de la economía que se encarga de obtener información financiera interna y externa sobre las empresas para poder permitir su control y la adecuada toma de decisiones.” (Amat, 2012, p. 18). Esta definición es muy beneficiosa para este trabajo pues permite comprender la importancia que es la contabilidad tanto en la economía como en las empresas, dado que por medio de ella se evidencia como está la empresa a nivel financiera, de costos, ventas, presupuestos, laboral, cumplimiento con sus obligaciones y demás información que requiera las empresas para conocer su estado.

La contabilidad se considera como una disciplina que se encarga del análisis, interpretación y presentación de la información mediante estados financieros que la empresa obtiene al sistematizar su información.

2.1.2 ¿Qué es la auditoría?

Porter y Burton (1983) definen la Auditoría como, “el examen de la información por una tercera persona distinta de quien la preparó y del usuario, con la intención de establecer su veracidad; y el dar a conocer los resultados de este examen, con la finalidad de aumentar la utilidad de tal información para el usuario”. (párr. 2)

Holmes (1984) obtiene como conclusión en su concepto moderno que la Auditoría es, "el examen crítico y sistemático de la actuación y los documentos financieros y

jurídicos en que se refleja, con la finalidad de averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los mismos". (párr. 3)

El Instituto Norteamericano de Contadores Públicos (AICPA), tiene como definición de Auditoría la siguiente, “un examen que pretende servir de base para expresar una opinión sobre la razonabilidad, consistencia y apego a los principios de contabilidad generalmente aceptados, de estados financieros preparados por una empresa o por otra entidad para su presentación al Público o a otras partes interesadas”. (El instituto norteamericano de contadores públicos (AICPA), 1983, párr. 4)

La American Accounting Association (AAS), define la Auditoría como:

Un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso. (párr. 7)

Todas estas definiciones aportan una característica diferente a la conceptualización de la auditoría, pero coinciden en que la auditoría es un autoexamen que las empresas realizan con un personal interno y/o externo, en el cual se muestran las evidencias y hallazgos encontrados ya sea por posibles malos manejos administrativos y/o financieros, pero en ese examen no solo se plasma lo malo también las posibles soluciones a esos hallazgos.

2.1.3 ¿Qué es el control?

El control es la herramienta que permite direccionar a las empresas, pues está inspecciona, comprueba, fiscaliza e interviene en todo lo concerniente a la empresa. Un control constante permite que la empresa encuentre sus posibles falencias y problemas y las solucione en el momento adecuado.

En Colombia existen dos tipos de controles el interno y el externo; el interno que es dirigido por la propia entidad y el externo que es conducido por un ente estatal es decir las superintendencias. Para el desarrollo de este plan el concepto a analizar es el control interno pues es el manejado por la misma entidad.

De acuerdo a la LEY 87 de 1993 Articulo 1, Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. (El congreso de la república de Colombia, 1993, párr. 2)

2.1.4 ¿Que son los pasivos e importancia de los mismos?

“El pasivo representa todas las deudas compromisos u obligaciones presentes contraídas por una empresa proveniente de transacciones o eventos pasados con el objeto de financiar los bienes que constituyen el activo.” (Ochoa, 2009, p. 488). Este autor indica que la empresa para financiar sus activos requiere de un endeudamiento, y a ese endeudamiento se le llama pasivo.

Una manera de clasificar a los pasivos es en corrientes y no corrientes, está clasificación se determina de acuerdo al tiempo en que se haya estipulado el acuerdo de pago. Para toda empresa es indispensable que exista un buen manejo de los pasivos, pero principalmente de los corrientes pues estos al igual que los activos corrientes son los que permiten determinar si la empresa cuenta con liquidez. Para el desarrollo de este trabajo se tratarán los pagos a proveedores que pertenecen a los pasivos del grupo de los corrientes.

Según lo expresan Palepu y Healy (2007) en su libro titulado Análisis y evaluación de negocios mediante EE. FF, “los pasivos surgen de unos beneficios recibidos en

el pasado, cuyos montos y tiempos se conocen con bastante certeza" (p. 359). Estos autores exponen sus ideas a través de los estados financieros como análisis horizontal lo cual es muy relevante para el desarrollo de este trabajo, puesto que se puede realizar un análisis horizontal de la empresa FUMINDUSTRIAL el cual se evidencie cuanto cambio ha presentado el rubro de cuentas por pagar en un tiempo determinado.

Aguirre (2005) expresa en su libro auditoría del control interno que, "los pasivos son a través de una oración, un activo propio de la empresa y al mismo tiempo no lo es, y lo que no lo es ¿cómo se llegó a obtener? (p. 637)

"El modo para extinguir las obligaciones es mediante el pago o cumplimiento, esto constituye en consecuencia la entrega de efectivo o de especie de lo que se debe." (Bach & Vitale, 1976, p. 55). Este autor maneja los conceptos de cobros y pagos lo cual hace que sus estudios y análisis sean más claros. Para él es de gran importancia el buen manejo que se le preste a esos rubros, de acuerdo al buen manejo o mal manejo que se les preste a estos, las empresas podrán determinar el crecimiento, la sobrevivencia o el cierre de un negocio.

La razón deuda es un indicador financiero que por medio de un porcentaje indica cuantos activos se financian por los pasivos y se calcula: pasivo total sobre activo total. Este indicador será de gran utilidad en este trabajo, dado a que permite analizar y cuestionar que tan buen manejo está presentado la empresa respecto a sus pasivos. (Longenecker, Moore, & Petty, 2001, p. 323)

2.1.5 Administración financiera

El financiamiento de acuerdo con Bach y Vitale (1976), "En un sentido extenso significa la aportación de capitales para lanzar a una empresa a llevar a cabo un proyecto". (p. 56)

Guajardo (2005) expresa que:

El financiamiento son los recursos que un negocio necesita para comenzar a operar y para crecer de acuerdo a sus planes. Las empresas para crecer requiere de un financiamiento, el cual requiere de un estudio que permita evidenciar observar cuales van hacer los pro y los contra de ese financiamiento. (p.44)

Weston y Brigham (1994) explican que la administración financiera es, "la inversión que realiza la empresa en activos a corto plazo (Efectivo, Valores Negociables, Cuentas por Cobrar, Inventarios) teniendo siempre en cuenta que la administración del capital de trabajo determina la posición de liquidez de la empresa˝. Para el desarrollo de este trabajo estos autores son un referente muy importante, pues indica que el capital de trabajo determina la liquidez de la empresa y para hallar la liquidez de una empresa se requiere de los pasivos, por lo cual hay que darle importancia, establecer procesos y buenos manejos para que la empresa tenga un nivel de solvencia, es decir que la empresa pueda cubrir con recursos propios sus obligaciones y lograr el nivel de liquidez.

La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Para las fuentes de financiamiento, los beneficios asumen la forma de rendimientos, reembolsos, productos y servicios. Por lo tanto las principales funciones de la administración financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa, lo cual implica varias actividades importantes. Una buena Administración Financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores. (Horne & Wachowicz, 2002, p. 208).

2.1.6 Capital de trabajo

El capital de trabajo es la diferencia entre el activo y pasivo circulante o corriente. Este es el indicador que le permite conocer a la empresa que nivel de liquidez tiene, como es su capacidad de pago en un periodo de corto plazo. Este indicador será de gran importancia, para dar a conocer a la gerencia que un buen manejo de los pasivos repercute en que la empresa tenga un nivel de liquidez óptimo. Las empresas que presentan un capital de trabajo positivo, son aquellas donde su activo corriente es superior al pasivo corriente, se dice que tiene como cumplir con sus obligaciones a corto plazo sin recurrir a financiarse nuevamente o utilizar sus activos fijos; pero cuando sucede lo contrario, es decir que los pasivos corrientes son mayores a los activos corrientes, indica que la empresa requiere de un nuevo financiamiento ya sea externo o interno, cuando la entidad presenta este esquema no indica que está en quiebra simplemente que requiere de un cambio en sus políticas de cobros y pagos. (Horne & Wachowicz, 2002, p. 210)

2.1.7 Definición de proceso

Es la realización y secuencia de varias actividades realizadas por una maquina y/o el hombre, las cuales ya se encuentran escritos o programadas para llegar a un fin, el cual puede ser un servicio, producto o simplemente la finalización de una tarea o labor. “No existe producto y/o servicio sin un proceso, de la misma manera no existe proceso sin un producto o servicio.” (Asociación de academias de la lengua española, 2015)

Los procesos establecidos es decir ya escritos y documentados permiten a las empresas estar en un nivel de organización y competitividad más alto. Estos procesos facilitan la medición de la eficiencia, eficacia y costo de una tarea.

Para que los procesos establecidos funcionen debe existir un seguimiento continuo de avaluación y actualización, que permita encontrar las falencias y verificando que lo que está establecido coincide con la realidad. Cuando las

empresas están en una revisión constante de los procesos la calidad de las empresas mejoran continuamente.

Una de las maneras para visualizar y estar en continuo mejoramiento del proceso de un área u organización, es realizar un diagrama de flujo. Para entender este proceso primero se debe identificar qué es un diagrama de flujo y como se construye.

2.1.8 Diagramas de flujo

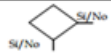
Representación gráfica de las actividades que conforman un proceso, los diagramas de flujo son un elemento muy importante en el Mejoramiento de los procesos de la empresa (MPE), los buenos diagramas de flujo muestran claramente, las áreas en las cuales los procedimientos confusos interrumpen la calidad y la productividad. Facilitan la comunicación en estas áreas problema. Elaborar un diagrama de flujo para la totalidad del proceso hasta llegar al nivel de tareas es la base para analizar y mejorar el proceso. (Aguilar, 2013, párr. 2)

- **Simbología**

Cuadro 1: Simbologia

Simbología ISO

Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	Operación	Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.
	Operación e Inspección	Indica la verificación o supervisión durante las fases del proceso, método o procedimiento de sus componentes.
	Inspección y Medición	Representa el hecho de verificar la naturaleza, cantidad y calidad de los insumos y productos.
	Transporte	Indica cada vez que un documento se mueve o traslada a otra oficina y/o funcionario.
	Entrada de bienes	Indica productos o materiales que ingresan al proceso.
	Almacenamiento	Indica el depósito permanente de un documento o información

Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	**Decisión**	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	Líneas de flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Demora	Indica cuando un documento o el proceso se encuentra detenido, ya que se requiere la ejecución de otra operación o el tiempo de respuesta es lento.
	Conector	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra pagina. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

Fuente: (Aguilar, 2013)

2.1.9 Analisis DOFA

La matriz DOFA es una herramienta de la auditoria de la organización. Su nombre pertenece a las siglas de: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Para realizar un análisis DOFA se debe identificar los cuatro componentes de la matriz, divididos en dos aspectos: internos que corresponden a las fortalezas y las debilidades, y externos corresponden a las oportunidades y las amenazas.

El procedimiento para para construir un DOFA es:

a) Realizar un análisis interno y externo

Cada integrante de la empresa o del área donde se vaya a construir el DOFA debe participar y sacar un listado de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización y/o del área.

Para este tipo de evaluación se recomienda que el personal vinculado con este proceso directamente sea honesto, realista.

Una forma para realizar este listado es respondiendo las siguientes preguntas:

Fortalezas

- ¿Cuáles son las ventajas que tiene la organización frente a otras?
- ¿Qué hace bien la organización?

Debilidades

- ¿Que podría mejorarse en la organización que beneficie su desempeño?
- ¿Qué se hace en la organización de manera incorrecta?
- ¿Qué situaciones podrían evitarse?

Oportunidades

- ¿Dónde se le presentan buenas oportunidades de desarrollo y desempeño a la organización?
- ¿Qué tendencias pueden ser del interés de la organización?

Amenazas

- ¿Qué obstáculos impiden el buen desempeño y desarrollo organizacional?
- ¿Qué hace la competencia que comprometa la posición de la organización?
- ¿Están cambiando las especificaciones de su trabajo, productos o servicios?
- ¿Los cambios tecnológicos están comprometiendo la posición de la organización?
- ¿Tiene problemas financieros o de flujo de caja?

b) Al responder el cuestionamiento se procede a clasificar cada una de las respuestas en el siguiente cuadro.

Cuadro 2: Factores internos y externos

Factores internos / **Factores externos**	Fortalezas internas **(F)**	Debilidades internas **(D)**
Oportunidades externas **(O)**	Estrategia **FO**	Estrategia **DO**
Amenazas externas **(A)**	Estrategia **FA**	Estrategia **DA**

Fuente: (Ballén, 2012)

c) Luego se procede a sacar las estrategias y acciones:

- Estrategias y acciones FO: utilizar y potencializar las fortalezas internas de la organización, fructificando las oportunidades externas.

- Estrategias y acciones DO: corregir cada una de las debilidades respaldándose en las oportunidades identificadas.
- Estrategias y acciones DA: disminuir las debilidades y prevenir las amenazas.
- Estrategias y acciones FA: evitar que las amenazas existentes impacten, respaldándose en las fortalezas identificadas.

2.1.10 Proceso administrativo

Conjunto de fases continúas a través de las cuales se formaliza la administración, estas se interrelacionan y forman un proceso integral que lleva a la empresa a su optimización.

El proceso administrativo consta de dos fases la mecánica y la dinámica, que a su vez forman parte del evolutivo proceso administrativo.

Fase mecánica: es la parte teórica de la administración, donde se establece lo que se debe hacer, está dirigida siempre al futuro.

Fase dinámica: fase donde se llevan a cabo los planes previamente establecidos, también llamada fase operativa.

El evolutivo proceso de la administración está conformado por cuatro partes: Planeación, Organización, Dirección, y Control, donde cada una de estas debe responder a una pregunta o a una acción.

- Planeación: Que hacer?
- Organización: Como hacer?
- Dirección: Que se haga
- Control: Que se hizo

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Para el desarrollo de este trabajo se utilizarán unas palabras claves, las cuales se definen de una manera muy breve.

Activos a corto plazo o corrientes: En los activos corrientes deben ir relacionadas las cuentas más liquidas de la organización. Cuando se habla de liquidez de un activo se hace referencia a la facilidad con la que la empresa puede convertir estos activos en efectivo. En ese orden de ideas el activo más líquido de un ente económico es el efectivo. (Vásquez, Cifuentes & Vásquez 2005, p. 62)

Cobros: son todas aquellas entradas de dinero que presenta las empresas, al recibir pagos de sus clientes y pago por rendimientos financieros.

Crecimiento: Cuando se dice que una empresa está en crecimiento se refiere a modificaciones e incrementos de tamaño que originan que ésta sea diferente de su estado anterior. Es decir, todos aquellos cambios internos como su manejo organizacional, certificaciones y externos como cambios de ubicación, ampliación de su mercado, apertura de nuevos locales. Estos aumentos se pueden reflejar en todas o varias de las siguientes variables: activos, producción, ventas, beneficios, líneas de productos, mercados etc.

Financiamiento: “Es una de las maneras como las empresas pueden obtener recursos monetarios, una forma de obtener esos recursos es a través de créditos bancarios los cuales permiten llevar a cabo el cumplimiento de proyectos”. (Definición ABC, 2007)

Inversión: Se refiere al empleo de capital en algún tipo de negocio con el objetivo de incrementarlo. Dicho de otra manera, consiste en posponer al futuro un posible consumo en el presente. Quien invierte sólo cede su posibilidad de consumo de hoy a cambio de una adecuada compensación. (Muñoz, 2013, párr. 1)

Liquidez: La liquidez es la capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. La liquidez se define como la capacidad que tiene una empresa para obtener dinero en efectivo. Es la proximidad de un activo a su conversión en dinero. (El mundo economía y negocios, s. f, párr. 1)

Pagos: Son todas las salidas de dinero que presente la empresa.

Pasivos a corto plazo o corrientes: Son aquellos pasivos que la empresa deben cancelar en un plazo inferior a un año, estos tienen un nivel de financiamiento de bajo costo. Este rubro hace parte del capital de trabajo, que cuando son mayores a los activos corrientes indica que la empresa tiene un nivel de liquidez bajo, es decir que no tiene capacidad de pago y de solvencia de sus obligaciones. (Gerencie.com, 2013, párr. 1)

Rendimientos: son ganancias o utilidades que presentan las empresas en un determinado tiempo por operaciones como inversiones en bolsas de valores, acciones y proyectos. También se pueden obtener rendimientos cuando el ente realiza sus pagos con prontitud, es decir antes de la fecha de vencimiento.

2.3 REFERENTE CONTEXTUAL

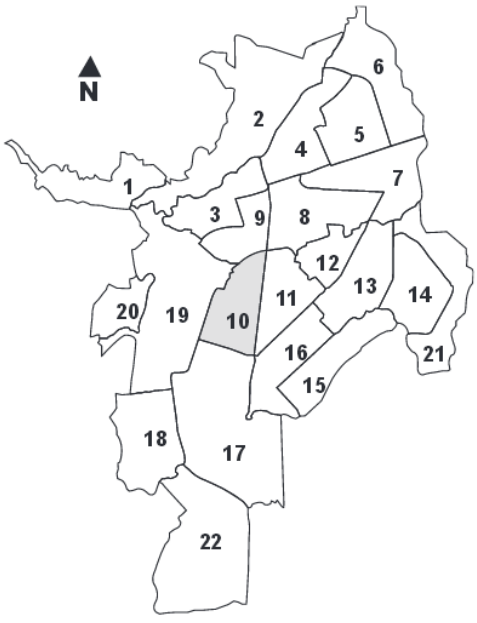
Esta propuesta de mejoramiento en el sistema de manejo de pago a proveedores se planteará en la empresa llamada Fumindustrial Asesores Ambientales SAS, ubicada en la ciudad de Cali, específicamente en la Carrera 31 No 10-10 Barrio Colseguros, comuna 10.

2.3.1 Reseña histórica

Dadas las necesidades del planeta y del medio en nuestro entorno Colombiano, aunadas a la problemática en los sectores de la gran Industria por la ausencia de una empresa especializada en calidad y medio ambiente que “integrara en su Gestión” las herramientas fundamentales del aseguramiento con las auditorías ambientales, los diseños de ingeniería, las caracterizaciones, los monitoreos, los

estudios de impacto y las B.P.M. en el Saneamiento, con énfasis en tecnologías limpias, fue creada en Cali, el 04 de Febrero de 1992 Fumindustrial Asesores Ambientales por iniciativa del químico Jorge Enrique Lenis Valencia, iniciando labores desde ese año afianzándose como una empresa pionera en estudios y caracterizaciones para el cuidado del hombre, sus procesos y medio ambiente, es reconocida por sus modernas técnicas de monitoreo ambiental, conocimiento adquirido a través del entrenamiento teórico práctico recibido en Estados Unidos y sus modernos equipos microprocesados de laboratorio para diseños de sistemas de tratamiento, aforo, monitoreo, caracterizaciones, auditorias y aseguramiento de la calidad. Cuenta con profesionales expertos en calidad, medio ambiente y diseño en la ingeniería sanitaria y ambiental, y con la asesoría de reconocidas instituciones de prestigio mundial las cuales además de su asistencia suministran moderna tecnología satelital, productos y servicios de avanzada.

Figura 1: Localización empresa fumindustrial



Fuente: DAPM, 2005

En cuanto a la estratificación de las viviendas de esta comuna, tenemos que el estrato más común es el 3 (estrato moda), cualidad que comparte con la totalidad de la ciudad. El estrato 3 es aquel que presenta una mayor proporción del total de lados de manzanas de esta comuna con el 78,9%. Es más, en los estratos 2,4 y 5 se concentra el 21,1% de todos los lados de manzanas de la comuna. (Alonso, Arcos, Solano, Llanos, & Gallego, 2007, p. 53)

Según el Departamento administrativo nacional de estadística (DANE) (2005):

El 5,3% de las unidades económicas de la ciudad se encontraba en el 2005 en esta comuna, de las cuales 63,4% pertenecen al sector comercio, 28,5% al sector servicios y 8,1% a industria. Esta composición es consecuente con el total de la ciudad donde el comercio predomina, representando el 60,4% de todas las unidades económicas. Así, está comuna presenta una vocación mayor que toda la ciudad hacia el comercio. (Alonso et al., 2007)

La empresa objeto de investigación corresponde en Colombia a la actividad económica: Distribución de agua; evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento ambiental, y a su vez los sub sectores que dentro de esta se indican.

Según el Director General de Impuestos y Aduanas Nacionales (2012):

El informe de la DIAN en su resolución número 000139 de noviembre 21 de 2012, la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas CIIU, en la cual se encuentra posicionada la actividad económica de la empresa en estudio le corresponde a la Sección E: Distribución de agua; evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento ambiental, en ella le debe la División 36-39, dentro de esta se encuentran las siguientes actividades:

- *División 36: Captación, tratamiento y distribución de agua.*
- *División 37: Evacuación y tratamiento de aguas residuales.*
- *División 38: Recolección, tratamiento y disposición de desechos, recuperación de materiales.*
- *División 39: Actividades de saneamiento ambiental y otros servicios de gestión de desechos (p.66).*

Servicios que presta la Empresa:

Auditorías Ambientales, Evaluaciones y Estudios de G.M.P. y Saneamiento Ambiental a nivel Macroindustrial. Auditorias de Calidad bajo Norma, Auditorias e Interventorías Ambientales.

Diseños de Sistemas de Tratamiento de Aguas Potables (PTAP), de Aguas Residuales Industriales (PTAR) y Domésticas. Ingeniería Medioambiental. Planes Maestros de Alcantarillado. Diseño y fabricación de equipos de medición y Sistemas electrónicos de Monitoreo ambiental (Molinetes microprocesados, controladores de temperatura, pHmetros hardware y software, Estaciones de cebado electrónicas, etc.).

Estudios de Impacto Ambiental, de Cuencas Hidrográficas, Aforos, Monitoreos y Caracterizaciones Industriales. Auditorías de cumplimiento Planes de Manejo Ambiental y cumplimiento de Términos de Referencia de Licencias Ambientales.

Estudios de Contaminación. Muestreo y caracterización de Fuentes superficiales, Pozos de Monitoreo, Pozos de Abastecimiento, Aguas Potables, Aguas subterráneas, Vertimientos Industriales, Emisiones a la atmósfera, Residuos Sólidos y Residuos Peligrosos.

Análisis Fisicoquímico y Microbiológico de aguas, alimentos y similares. Evaluaciones Microbiológicas de Ambientes, Superficies y Manipuladores.

Estudios Isocinéticos, material particulado y de Caracterización de Emisiones a la Atmósfera.

Planes de Manejo para la Gestión Integral de Residuos Sólidos, Capacitaciones.

Desinfección de Ambientes y Superficies, Unidades Acondicionadoras de aire y Áreas Técnicas. Suministros para los procesos.

Planes de Saneamiento y Manejo Ambiental. Servicios de Saneamiento y Control Integral de Vectores (Control de Plagas), Mapeos, Cálculos de población, Control y seguimiento. Suministros para el control y la protección. Tratamiento de Granos, controles Biológicos, Tecnologías Limpias.

Asesorías en Aseguramiento de la Calidad, Normalización de Empresa, Metrología, Higiene, Orden, Aseo, Manipulación de alimentos, Seguridad y Salud Ocupacional. Consultorías, Asistencia Técnica, Educación Ambiental, Sensibilización y Capacitación de personal. Asesores en Normalización Ambiental.

Evaluaciones de saneamiento ambiental, caracterizaciones, estudios ambientales y diseños de sistemas especiales de tratamiento.

Conferencias y cursos de sensibilización, capacitación y educación ambiental, estudios, diseños, monitoreos, caracterizaciones, calidad, buenas prácticas de manufactura, saneamiento ambiental, aseguramiento de la calidad en el cuidado del medio, normalización ambiental, manejo de alimentos, almacenamiento de materias primas y productos, control integral de vectores, películas y charlas

sobre higiene, orden y aseo incluyendo recomendaciones según programa japonés de las cinco eses (5s).

Auditorias y evaluaciones bajo norma.

Evaluación de instalaciones físicas, arreglos locativos y protección de edificios y áreas críticas.

Programas integrales de gestión ambiental y rutas de saneamiento.
Evaluaciones fisicoquímicas y microbiológicas del medio ambiente, de materias primas, productos y manipuladores.
Tratamiento de granos almacenados.

2.3.2 Misión, visión, valores, políticas y objetivos

2.3.2.1 Misión

La Misión Corporativa de FUMINDUSTRIAL es servir al cuidado del hombre, procesos y medio ambiente, con ingeniería, estudios técnicos, análisis y tecnologías macroindustriales especializadas en calidad y su aseguramiento, en compromiso total con Dios, la creación, la Iglesia, el Estado, la comunidad, clientes y proveedores, aumentando permanentemente la satisfacción de todos y superando expectativas. Es de nuestra misión en saneamiento ambiental servir con diseños y desarrollos para la mejora de la calidad de vida, servicios óptimos, seguros, oportunos, innovadores, altamente tecnificados y de costos razonables que permitan desarrollo sostenible y crecimiento conjunto, buscando siempre con fé y responsabilidad social, el mejoramiento continuo y la excelencia.

2.3.2.2 Visión

FUMINDUSTRIAL tiene como visión, antes de finalizar la segunda década del nuevo milenio, diversificar con equipos electrónicos especializados para el

monitoreo del medio ambiente y mantener el liderazgo en servicios, auditorias e ingeniería medioambiental, creciendo su mercado con nuevos productos y servicios a nivel nacional e internacional, versátiles en cobertura total y variada para el cuidado del hombre, sus procesos, bienes y medio ambiente, con desarrollos propios en tecnologías limpias y modernas técnicas de avanzada para la calidad de vida de todas las comunidades en nuestro país, del exterior y de sus futuras generaciones.

Igualmente mantener el reconocimiento de empresa próspera e idónea de una fe firme e inquebrantable en Dios, apoyo de la familia como base de la sociedad, del hombre imagen y semejanza de Dios, del país, sus instituciones y la creación, como co-creadores de un mundo mejor. Mantener el testimonio de empresa ética, de valores, de reconocida moral, de obras demostrables en actividades de apoyo ante las necesidades del prójimo y sobre todo “transparente en el servicio”.

2.3.2.3 Valores corporativos

- Respeto

En la atención al Cliente: Interactuamos reconociendo la diversidad individual e intereses colectivos, ofreciéndole servicios con Tecnologías Limpias y Respuesta inmediata con claridad, virtud, moral y ética.

En el quehacer diario: un servicio con transparencia, dedicación, entrega y cumplimiento, más allá de las expectativas y verificable por auditoria.

Con el País y sus instituciones: apoyo en las necesidades con cumplimiento de las Normas y las Leyes que rigen la sociedad.

- Responsabilidad

En la Responsabilidad Social: generación de empleo, Certificación de Proveedores y Alianzas estratégicas; obras y servicio a la Comunidad y hermanos necesitados.

Con la Creación: Compromiso con la protección de la naturaleza, monitoreo e investigación de nuevas tecnologías, ayudas e ingeniería para el desarrollo sostenible.

Con el Hombre: Sensibilización, capacitación y educación continua de las próximas generaciones, del recurso humano de la empresa, proveedores y clientes, para supervivencia de todos y mejoramiento de la calidad de vida.

Con la Comunidad Internacional: Respuesta de apoyo inmediato a las necesidades globales del planeta y la humanidad.

Con la Iglesia y los Hermanos en la FE: Promoción de la unidad y el apoyo mutuo como familia de “buenos servidores por un mundo mejor”.

- Equidad

Todo el personal del laboratorio tiene autoridad para realizar sus funciones específicas dentro del esquema general de trabajo. Estas funciones son mantenidas para sostener y mejorar el sistema de calidad, con honestidad, buscando un impacto social positivo y cumpliendo con la normatividad colombiana.

- Imparcialidad

El trabajo del laboratorio se realiza manteniendo una directriz única de imparcialidad y honestidad buscando siempre obtener resultados competentes a través de enfoques científicos aceptados. Para mantener ésta imparcialidad se dispone de:

Personal libre de motivaciones o influencias de cualquier índole.
Estudios elaborados mediante una serie de etapas, por diferentes profesionales y técnicos, supervisadas y evaluadas constantemente.

El personal del laboratorio se declara libre de cualquier presión económica, comercial, política o religiosa para el desarrollo de sus actividades, la obtención de resultados sólo obedece a principios netamente técnico, compromiso que se certifica mediante firma de documento de compromiso.

2.3.2.4 Políticas

- En la atención al cliente: tecnologías limpias y respuesta inmediata con calidad, respeto, valor, virtud, moral y ética.
- En el quehacer diario: un servicio con transparencia, dedicación, entrega y cumplimiento, más allá de las expectativas y verificable por auditoria.
- Con el país y sus instituciones: apoyo en las necesidades con cumplimiento de las normas y leyes que rigen la sociedad.
- En la responsabilidad social: generación de empleo, certificación de proveedores y alianzas estratégicas; obras y servicio a la comunidad y hermanos necesitados.
- Con la creación: compromiso con la protección de la naturaleza, monitoreo e investigación en nuevas tecnologías, ayudas e ingeniería para el desarrollo sostenible.
- Con el hombre: sensibilización, capacitación y educación continua de las próximas generaciones, del recurso humano de la empresa, proveedores y clientes, para supervivencia de todos y mejoramiento de la calidad de vida.
- Con la comunidad internacional: respuesta de apoyo inmediato a las necesidades globales del planeta y la humanidad.
- Con la Iglesia y hermanos en la Fé: fieles que promueven la unidad y el apoyo mutuo como familia de buenos servidores por un mundo mejor.

2.3.2.5 Objetivos de calidad

Para cumplir con la política de calidad se establecen los siguientes objetivos:

- Cumplir con el Sistema de gestión de la calidad para lograr el mejoramiento continuo, satisfacer las necesidades del cliente y ser consecuentes con las políticas de calidad.

- Establecer un presupuesto de costos y gastos para 2016 con el objetivo de mejorar la rentabilidad de la Empresa.

- Crear una nueva estrategia de mercado para aumentar la demanda de clientes, ofreciendo asesoría ambiental al sector comercial, industrial y de servicio en la ciudad, proyectando los servicios para la nueva cobertura de acuerdo a la nueva normatividad resolución 3930 y 0631 que aplica para los usuarios que realizan vertimientos puntuales a sistemas de alcantarillado público y a cuerpos de aguas.

- Desarrollar el proyecto de la división de salud ocupacional con miras a la acreditación.

- Reforzar la parte operativa de las áreas de emisiones y vertimientos con la contratación de nuevos analistas.

- Implementar nuevas técnicas para el análisis de aguas, relacionadas con el área de espectrofotometría.

- Adquirir nuevos equipos para el desarrollo, implementación y mejoramiento de las técnicas de laboratorio relacionadas con el área de espectrofotometría y equipos para medición del índice volumétrico de lodos.

- Desarrollo de software para automatización electrónica para el almacenamiento de los datos históricos y elaboración de gráficas, para la implementación en los estudios, con el objetivo de evaluar las tendencias y el

comportamiento de los parámetros a través del tiempo, brindando al cliente una mejor visualización del recurso hídrico.

- Adquirir un nuevo vehículo para mayor cobertura en los trabajos de campo.

- Proveer un servicio a precios competitivos tomando en cuenta el valor del servicio prestado.

- Utilizar siempre profesionales competentes que agreguen valor a los servicios prestados a nuestros clientes.

- Difundir y sensibilizar al personal para que se comprometan con el mejoramiento continuo, la confidencialidad e imparcialidad en sus actividades para alcanzar la satisfacción de los Clientes.

- Desarrollar el proyecto para la ampliación de las instalaciones de Fumindustrial.

2.3.3 Estructura organizacional

Fumindustrial asesores ambientales S.A.S, actualmente se cuenta con 41 personas, de los cuales 38 tienen contrato a término indefinido con todas sus prestaciones de ley y 3 son aprendices SENA etapa productiva, se encuentra constituida por varias divisiones de acuerdo a las actividades que se realicen en estas:

- División aseguramiento ambiental
- División saneamiento ambiental
- División de ingeniería y proyectos

Área administrativa

La división de aseguramiento ambiental comprende todo el personal de campo (operarios de campo y jefe de campo) y laboratorio (jefe de calidad, director

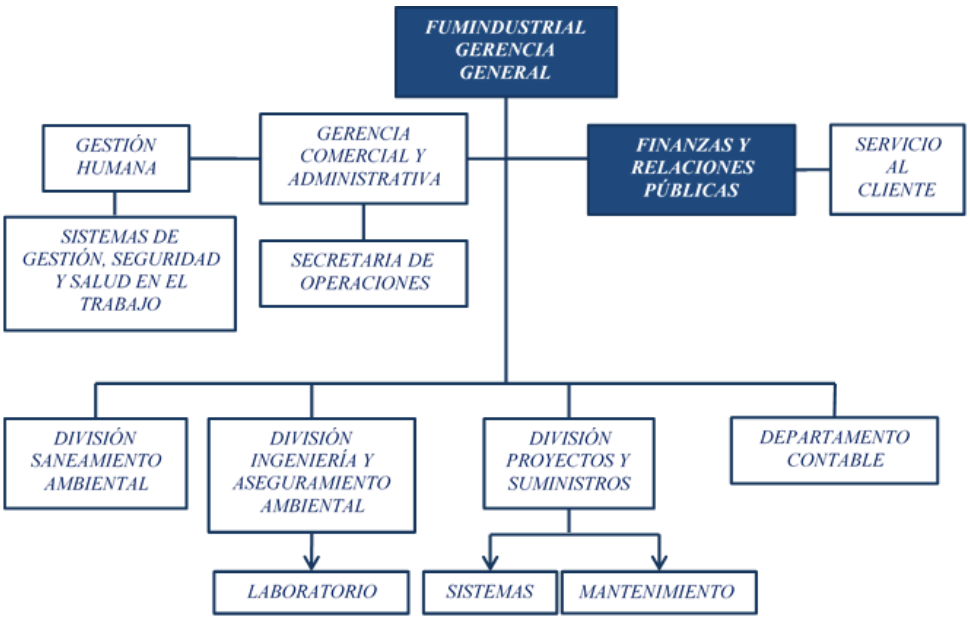
técnico y analistas), encargados de realizar los estudios ambientales, monitoreo y caracterizaciones, parámetros acreditados bajo la Norma ISO 17025 V 2005 del IDEAM.

La división de saneamiento ambiental comprende a los supervisores y operarios de saneamiento para el control de plagas, artrópodos y vertebrados de la gran industria, auditorias medio ambientales avalados por la UES Departamental del Valle del Cauca.

La división de ingeniería y proyectos cuenta con ingenieros encargados de realizar proyectos de innovación que permitan optimizar los recursos y nuevas tecnologías en todo lo relacionado a la parte ambiental.

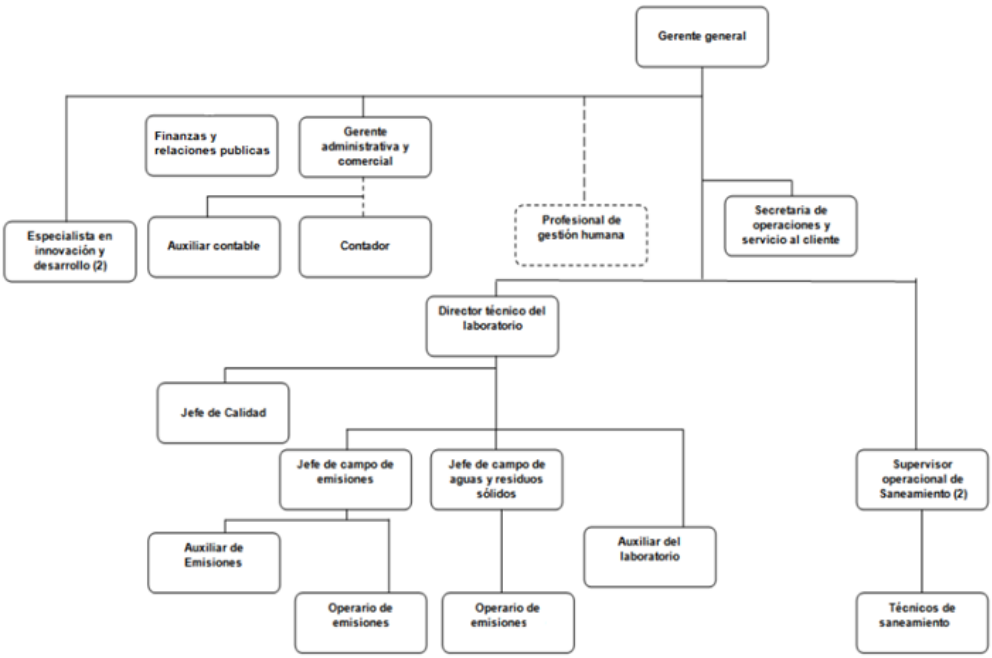
Área administrativa cuenta con dos gerentes, asistente de gerencia, secretaria de operaciones, financiero, contador y asistente contable, jefe de gestión humana y salud ocupacional.

Figura 2: Organigrama empresa Fumindustrial asesores ambientales S.A.S



Fuente: La empresa

Figura 3: Organigrama de asignación de cargos



Fuente: La empresa

2.3.4 Diagnóstico situacional actual de la empresa

Para realizar el diagnóstico situacional de la empresa, se recopiló la información por medio de las observaciones hechas durante el tercer trimestre del año 2015 y las encuestas aplicadas al personal y a los proveedores de FUMINDUSTRIAL ASESORES AMBIENTALES SAS. (Ver Anexos A, B, C).

En el análisis realizado y con respaldo del marco teórico se obtuvo la siguiente información:

Se observa que una de las debilidades de la empresa es su PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL PAGO DE LOS PROVEEDORES lo que con lleva a

grandes demoras las cuales se ven reflejadas en los bloqueos para la entrega de productos y servicios.

2.3.4.1 Análisis del proceso administrativo de la facturación entregada por los proveedores

Para realizar el diagnóstico situacional de la empresa, se recopiló la información y se llevó a cabo un análisis del proceso administrativo del pago a proveedores.

- Se requiere la prestación de un servicio o insumo para la realización de las actividades comerciales, de acuerdo a este requerimiento la Secretaria de operaciones quien es la encargada de realizar las solicitudes a los proveedores solicita las cotizaciones pertinentes y toma la decisión de la mejor opción en cuanto a precio, calidad y fecha de entrega, luego de esto envía la orden de compra con el fin de legalizar la solicitud.

- El proveedor luego de recibir la orden de compra realiza la entrega del producto o prestación del servicio, legalizándolo mediante una factura de venta, este documento es entregado al Departamento de contabilidad quien posteriormente se lo entrega a la Gerencia Administrativa para su correspondiente pago.

- La Gerencia Administrativa lleva un registro en una hoja de Excel y determina cuando se deben cancelar estas facturas.

2.3.4.2 Secuencia de actividades

Al empezar la compra de un producto o servicio la secretaria de operaciones debe realizar como mínimo tres cotizaciones a diferentes proveedores.

Se tiene una lista de proveedores críticos, la cual es aprobada con la firma de gerencia.

Se diligencia la solicitud cotización, por el jefe de área o asistente.

Se diligencia la orden de compra, por la secretaria de operaciones.

La secretaria de operaciones procede a pasar la orden de compra a la Gerente Administrativa para la firma de aprobación.

Se escanea la orden de compra ya aprobada y es enviada por vía e-mail al proveedor para legalizar la compra.

Luego se recibe el producto o el servicio entregado por el proveedor.

Recepción de facturas y radicación por la secretaria de operaciones.

La recepcionista entrega al Departamento de contabilidad para que sean registradas.

Si no es Aprobada por contabilidad son devueltas al área y así se devuelve al proveedor con una carta, informando los motivos por los cuales no se acepta la factura.

Si es Aprobada por el departamento contable pasa a la Gerente Administrativa

Si la Gerente Administrativa aprueba la factura para pago, realiza un registro en su sistema para luego proceder con el pago por transferencia electrónica.

Finaliza el proceso cuando al proveedor se le realiza su pago electrónico.

2.3.4.3 Documentos requeridos

- Cotizaciones
- Orden de compra
- Contrato, sí aplica
- Factura o cuenta de cobro
- Rut, sí es proveedor nuevo

- Lista de proveedores

2.3.4.4 Políticas de la empresa para pago a proveedores

Al momento de realizar la investigación en FUMINDUSTRIAL no se encontró ningún manual o políticas para el manejo de facturas a proveedores ni de pagos tal como se demuestra en las encuestas realizadas.

2.4 MARCO LEGAL

La normatividad vigente que está relacionada con los pasivos en la Empresa Fumindustrial:

Decreto 2649 de 1993, son los principios o normas de contabilidad aceptadas en Colombia. Para el desarrollo de este trabajo se dispone de este decreto puesto que este es el que marca un punto de referencia, indicando lo que es permitido y lo que no en una empresa. En el título II, capitulo II, sección II trata la normatividad sobre los pasivos.

Decreto 2650 de 1993, el plan único de cuentas es el manual con el que cuentan las empresas a la hora de registrar sus operaciones de una manera armonizada y unificada.

Circular Externa Nº 100 de 1995, se recopilan las normas e instructivos en materia contable y financiera de las entidades vigiladas.

Ley 1314--- ley de convergencia

La NIIF 39 Instrumentos Financieros establece los requerimientos para la clasificación y medición de los activos financieros y pasivos financieros.

El manejo de proveedores como es una pasivo para efectos de NIIF se llama instrumentos financieros, aunque a no necesariamente hay cambios, hay que tener en cuenta si ese pago a proveedor genera una financiación implícita, en caso tal hay que traer el valor a valor presente, si es una obligación con el exterior se convierte en una obligación implícita generando una diferencia en cambio.

Código de comercio, conjunto de normas y pautas que regulan la actividad mercantil.

3 ANÁLISIS INTERNO

3.1 ANÁLISIS DOFA

Por medio del análisis del DOFA y de la encuesta, se obtuvo información relevante que permite obtener un diagnóstico sobre la situación real que está afrontando la compañía en su sistema de pagos, con el fin de poder tomar decisiones para el mejoramiento de los procesos.

- **Debilidades**

Una de las debilidades que se tiene, es la toma de decisiones centralizada, ya que por procesos internos, solo la Gerente Administrativa es la persona encargada de realizar los pagos quien por sus múltiples ocupaciones en ocasiones debe postergar los pagos. Esto conlleva a que a los proveedores no se les cumpla en las fechas establecidas desde el inicio de la negociación.

En ocasiones al momento de recibir la factura, por falta de conocimiento en temas contables, es entregada la factura a la persona encargada de Saneamiento o Aseguramiento dentro de las cajas en que son entregados los insumos para Laboratorio o Fumigación, como esta persona no tiene ningún conocimiento sobre el área contable ignora la parte tributaria que se debe tener en cuenta, la cual, por errores debe ser cambiada y realizar reclamos por diferentes conceptos tales como, precio, regímenes, retenciones, RUT, etc.

Independiente de los procesos internos que tenga la tramitología de las facturas de los proveedores en FUMINDUSTRIAL, una debilidad fuerte y la más importante es el incumplimiento que se le está dando al proveedor en cuanto a los tiempos de pagos estipulados, que por lo general debe ser de máximo 30 días, pero se está cancelando sobre los 60 días.

- **Fortalezas**

El proceso de las facturas de los proveedores, independiente de los problemas que se tengan internamente, cuenta con el respaldo de la marca FUMINDUSTRIAL, siendo Empresa reconocida con ORDEN AL MERITO VALLECAUCANO POR PARTE DE LA GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA Y SECRETARIA DE AGRICULTURA Y FOMENTO DEL VALLE, MENCIÓN DE HONOR POR EL CONCEJO DE SANTIAGO DE CALI, logrando así pagos reales sin importar el tiempo de espera, lo que permite que nuestros proveedores tengan fidelidad.

Otra fortaleza es el personal con el que cuenta FUMINDUSTRIAL, ya que tienen la actitud y el servicio hacia el público en general, y más, cuando los proveedores se encuentran molestos por la demora en el pago, logrando atender sus inquietudes y dándoles pronta solución.

Actualmente, FUMINDUSTRIAL, se encuentra acreditada bajo la Norma ISO 17025 y se está empezando el proceso de certificación ISO 9000 y RUC, ayudando en cierta forma a organizar los procesos actuales que se tienen frente a este tema.

La ubicación lejana con respecto a posibles competidores que puedan ofrecer los programas ambientales que tiene la compañía.

Innovación en equipos tecnológicos que van a la vanguardia en el servicio ofreciendo nuevas herramientas modernas de medición.

- **Amenazas**

Una amenaza que se tiene, son los bloqueos que se presentan al momento del incumplimiento del pago, generando demoras internas en la prestación de servicios de la Compañía.

Otra amenaza que se tiene y se puede considerar como la más importante: es que los clientes establecen las fechas de pago, los cuales realizan sus pagos a 60 o 90 días, de acuerdo a sus políticas de pago dejando a la empresa sin flujo de efectivo para cubrir sus obligaciones a corto plazo, es decir, contado o 30 días que son los tiempos estipulados por los proveedores.

De acuerdo a la calidad de los productos o servicios no existen bienes sustitutos que puedan reemplazar o suplir las necesidades mientras existen los bloqueos.

- **Oportunidades**

Una oportunidad que se tiene es la prestación de servicios a nivel de la gran Industria, los pagos electrónicos que permiten agilizar procesos manuales ayudan a optimizar tiempo en la gestión del pago.

Cuadro 3: Matriz DOFA

ANÁLISIS EXTERNO / ANÁLISIS INTERNO	**OPORTUNIDADES:**	**AMENAZAS:**
	• Prestación de servicios a nivel de la Gran Industria. • Innovación en equipos tecnológicos • Tendencia a adoptar elementos sostenibles en las organizaciones que giran en pro del cuidado ambiental. • Pagos electrónicos	• Competencia desleal • Los clientes son quienes establecen las fechas de pago • Productos sustitutos
FORTALEZAS: • **Empresa certificada bajo la norma ISO 17025 V 2005 del IDEAM** • **Innovación en diseños tecnológicos** • **Efectividad en procesos** • **Rentabilidad** • **Ubicación lejana con respecto a posibles competidores**	**ESTRATEGIA (FO)** • Diseñar e implementar un sistema de control de la Gestión en cuanto al manejo de Pasivos. • Realizar retroalimentación constante sobre las capacitaciones dadas al personal y sus respectivas evaluaciones.	**ESTRATEGIA (FA)** • Diseñar e implementar un sistema de control de la Gestión en cuanto al manejo de Pasivos.
DEBILIDADES: • Toma de decisiones centralizada. • Poco control de la gestión interna organizacional. • No hay indicadores de gestión que evalúen y retroalimenten procesos internos de la organización**.**	**ESTRATEGIA (DO)** • Elaboración del manual de procedimiento para el manejo de pago a proveedores. • Contratar más personal para lograr más cobertura. • Documentar todos los procesos.	**ESTRATEGIA (DA)** • Elaboración del manual de procedimiento para el manejo de pago a proveedores.

Fuente: Autoras

4 ENCUESTA

Se realizó la encuesta a los proveedores y diferentes áreas de la Empresa **FUMINDUSTRIAL** entre las cuales se encontraban el área administrativa y comercial, al área de contabilidad, área de servicio al cliente, aseguramiento ambiental y saneamiento ambiental, con el fin de identificar y retroalimentar falencias internas de la organización.

Cuadro 4: Encuesta

PREGUNTAS	RESPUESTA HOMOGENEA
1. ¿Considera usted importante que la empresa establezca relaciones a largo plazo con sus proveedores? · No · Si	Pregunta 1 La característica que se encontró en la respuesta de los encuestados fue Que sí, debido a que esta relación es vital para el crecimiento de la empresa e imagen frente a los clientes.
2. ¿Considera que la toma de decisiones en la empresa debe ser descentralizada? · Si · No · ¿Por qué?	Pregunta 2 A la pregunta dos la respuesta característica fue SI. La mayoría de los encuestados expresó que es importante delegar la autoridad para manejo eficaz de procesos y rapidez en la gestión de estos.
3. ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores? · Si · No · ¿Por qué?	Pregunta 3 La respuesta más común fue que SÍ, puesto que si existen faltantes de manejos inadecuados de pagos frente a los proveedores se afectaría el despacho de materia prima y se deterioraría la imagen de la empresa frente a los clientes.
4. ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores? · Ampliar plazos acordados de pago · Pago inmediato al momento de recibir la mercancía · Delegar a la gestión contable este proceso	Pregunta 4 En la pregunta cuatro la respuesta más común encontrada en la empresa es, delegar la gestión contable con el fin de que esta programe los pagos a los proveedores en los tiempos pactados y disponga de manera efectiva los dineros destinados para cada operación buscando crecimiento organizacional.

5. ¿Cómo concibe la idea de que la empresa cuente con un departamento de gestión de proveedores que se encargue de las políticas de negociación y pago?	Pregunta 5: La mayoría de los encuestados expresaron que, es muy importante la creación de un departamento que se encargue de la gestión con proveedores debido a que estos aportarán estrategias de negociación que contribuirían al crecimiento organizacional y reducir carga laboral al gerente, brindando claridad en la toma de decisiones ya que esta persona se encargaría de tener toda la información precisa sobre las cantidades, el modo y el cuándo se van a pagar las deudas con los proveedores/acreedores.

Fuente: Autores.

4.1 TABULACIÓN DE ENCUESTA

4.1.1 Personal de planta

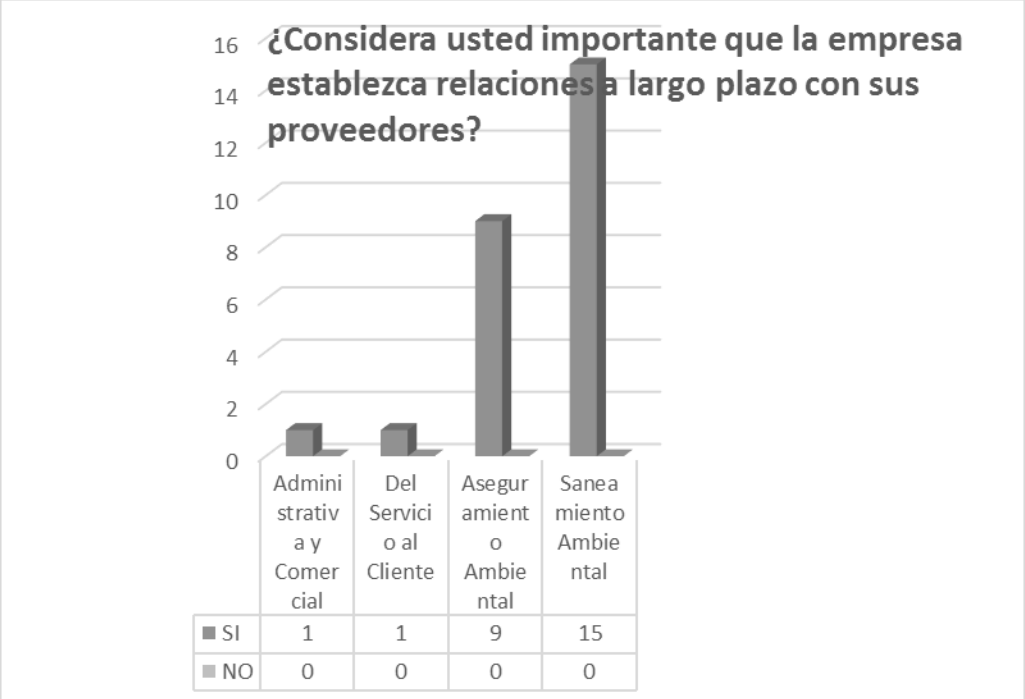
Pregunta 1. ¿Considera usted importante que la empresa establezca relaciones a largo plazo con sus proveedores?

Cuadro 5: ¿Considera usted importante que la empresa establezca relaciones a largo plazo con sus proveedores?

	ÁREAS			
POSIBLES RESPUESTAS	Administrativa y Comercial	Del Servicio al Cliente	Aseguramiento Ambiental	Saneamiento Ambiental
SI	3	1	10	18
NO	0	0	2	0
TOTAL ENCUESTADOS POR ÁREA	3	1	12	18
PORCENTAJE DE REPRESENTACIÓN POR ÁREA	**9%**	**3%**	**35%**	**53%**
TOTAL ENCUESTADOS	**34**			

Fuente: Autores

Gráfica 1: ¿Considera usted importante que la empresa establezca relaciones a largo plazo con sus proveedores?



Fuente: Autores

Análisis: la pregunta ¿Considera usted importante que la empresa establezca relaciones a largo plazo con sus proveedores?, cuenta: con dos opciones de repuesta (Si o No), 34 personas encuestadas de diferentes áreas cómo se evidencia en el cuadro 5. En la tabulación de esta pregunta se puede evidenciar que el área con mayor representación es la de saneamiento ambiental con 18 personas encuestadas donde todas optan porque la empresa establezca relaciones a largo plazo con sus proveedores, pero no solo está área es la única que opta por esa respuesta, por lo cual se considera que existe una respuesta homogénea.

Pregunta 2. ¿Considera que la toma de decisiones en la empresa debe ser descentralizada?

Cuadro 6: ¿Considera que la toma de decisiones en la empresa debe ser descentralizada?

	ÁREAS			
POSIBLES RESPUESTAS	Administrativa y Comercial	Del Servicio al Cliente	Aseguramiento Ambiental	Saneamiento Ambiental
SI	2	1	9	17
NO	1	0	3	1
TOTAL ENCUESTADOS POR ÁREA	3	1	12	18
PORCENTAJE DE REPRESENTACIÓN POR ÁREA	**9%**	**3%**	**35%**	**53%**
TOTAL ENCUESTADOS	**34**			

Fuente: Autores

Gráfica 2: ¿Considera que la toma de decisiones en la empresa debe ser descentralizada?

Fuente: Autores

Analisis: En el cuadro 6 correspondiente a la pregunta ¿Considera que la toma de decisiones en la empresa debe ser descentralizada?, se puede observar que tuvo

un total de 34 personas encuestadas, las cuales se clasificaron por área donde saneamiento ambiental tiene la mayor concentración con un 53% , por lo cual se puede decir que la opinión de ellos es la de mayor peso; el área de aseguramiento ambiental tiene un nivel de representación de 35%, la de servicio al cliente un 3% y la de administración y comercial un 9%. A la hora de tabular efectivamente se ve el nivel de representación del área de saneamiento ambiental donde de 18 personas, 17 creen que las decisiones de la empresa deben ser descentralizadas, en el área de aseguramiento ambiental 9 personas de 12 optan por la misma decisión, es decir que se considera que está decisión es una opción para corregir el proceso administrativo de pago a proveedores de la empresa FUMINDUSTRIAL.

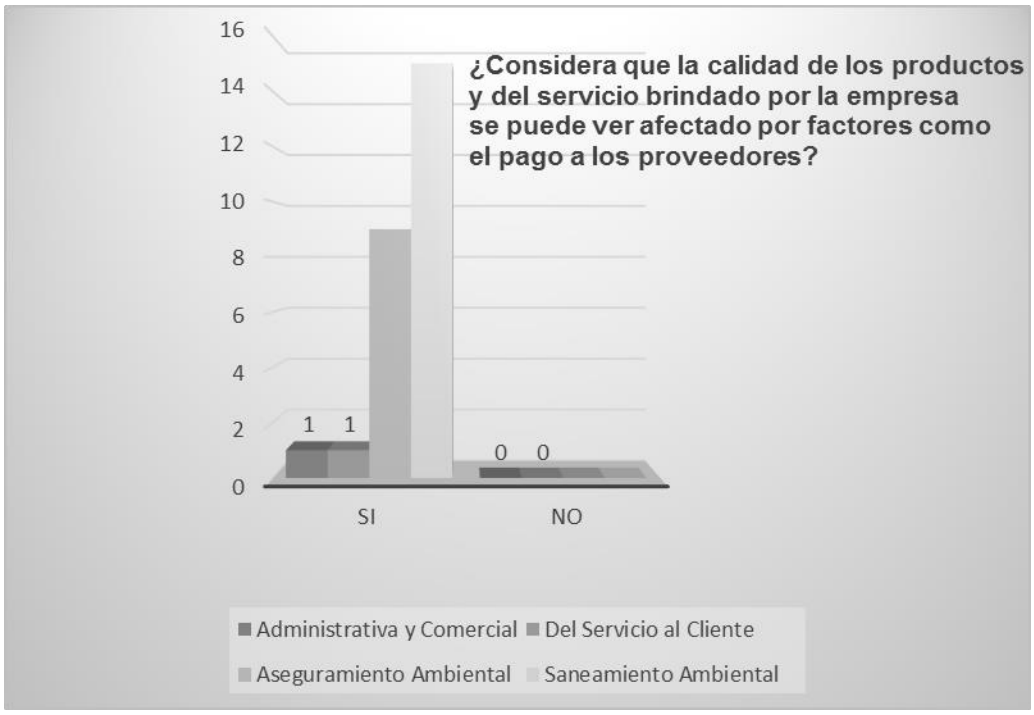
Pregunta 3. ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores?

Cuadro 7: ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores?

	ÁREAS			
POSIBLES RESPUESTAS	Administrativa y Comercial	Del Servicio al Cliente	Aseguramiento Ambiental	Saneamiento Ambiental
SI	1	1	9	15
NO	0	0	0	0
TOTAL ENCUESTADOS POR ÁREA	1	1	9	15
PORCENTAJE DE REPRESENTACIÓN POR ÁREA	**4%**	**4%**	**35%**	**58%**
TOTAL ENCUESTADOS	**26**			

Fuente: Autores

Gráfica 3: ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores?



Fuente: Autores

Análisis: En el gráfico de la pregunta ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores? Se puede observar que hay dos escenarios uno del SI y otro del NO, donde de 26 personas encuestadas todas responden a que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se ven afectados por el mal proceso administrativo de pago a proveedores.

Pregunta 4. ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores?

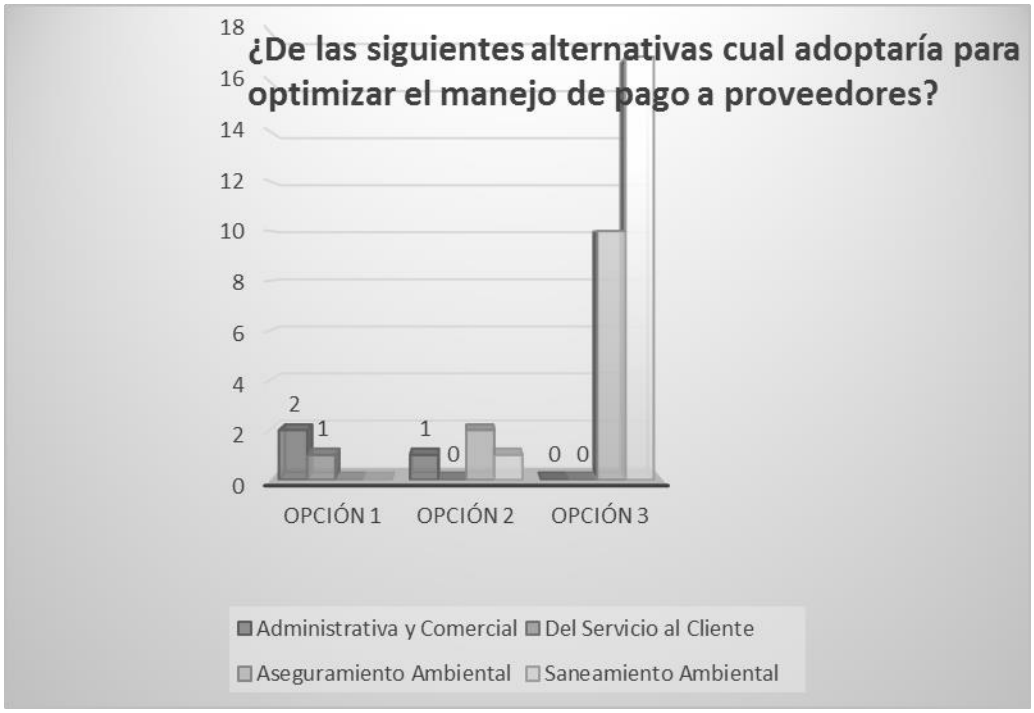
Opción 1: Ampliar plazos acordados de pago.
Opción 2: Pago inmediato al momento de recibir la mercancía.
Opción 3: Delegar a la gestión contable este proceso.

Cuadro 8: ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores?

	ÁREAS			
POSIBLES RESPUESTAS	Administrativa y Comercial	Del Servicio al Cliente	Aseguramiento Ambiental	Saneamiento Ambiental
OPCIÓN 1	2	1	0	0
OPCIÓN 2	1	0	2	1
OPCIÓN 3	0	0	10	17
TOTAL ENCUESTADOS POR ÁREA	3	1	12	18
PORCENTAJE DE REPRESENTACIÓN POR ÁREA	**9%**	**3%**	**35%**	**53%**
TOTAL ENCUESTADOS	**34**			

Fuente: Autores

Gráfica 4: ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores?



Fuente: Autores

Análisis: para la pregunta ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores? Existen tres opciones de respuestas

la primera ampliar plazos acordados de pago, la segunda que exista un pago inmediato al momento de recibir la mercancía y la tercera delegar a la gestión contable este proceso. En la gráfica se observa que la opción 3 es la más acertada para dar solución al mal proceso administrativo de pago a proveedores, es escogida por las dos áreas de mayor representación la de saneamiento ambiental y aseguramiento ambiental.

4.1.2 Proveedores

Cuadro 9: Proveedores

PREGUNTAS	RESPUESTA HOMOGENEA
1. ¿Cómo califica el trámite de FUMINDUSTRIAL para su pago? · Excelente · Bueno · Regular · Malo	Pregunta 1 La característica que se encontró en la respuesta de los encuestados fue regular, desafortunadamente esta relación es vital para el crecimiento de la empresa e imagen frente a los proveedores y clientes.
2. ¿A cuánto tiempo se le realiza el pago después de ser radicada la factura en FUMINDUSTRIAL? · Contado · 30 días · 60 días · ≥ 90 días	Pregunta 2 A la pregunta dos la respuesta característica fue 60 días. La mayoría de los encuestados expresó que es importante cumplir con los tiempos pactados inicialmente, para manejo eficaz de procesos y rapidez en la gestión de pagos.
3. ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores? · Si · No · ¿Por qué?	Pregunta 3 La respuesta más común fue que SÍ, puesto que si existen faltantes de manejos inadecuados de pagos frente a los proveedores se afectaría el despacho de materia prima y se deterioraría la imagen de la empresa frente a los clientes.

4. ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores? · Ampliar plazos acordados de pago · Pago inmediato al momento de recibir la mercancía · Delegar a la gestión contable este proceso	Pregunta 4 En la pregunta cuatro la respuesta más común encontrada en la empresa es, ampliar los plazos acordados de pago, con el fin de poder cumplir con los tiempos otorgados buscando crecimiento organizacional.
5. ¿Alguna vez han bloqueado la entrega de productos o servicios por la demora en los pagos? · Si · No · ¿Por qué?	Pregunta 5: La mayoría de los encuestados expresaron que sí, argumentando que es una forma de presión para la cancelación de las facturas que se encuentran pendientes.

Fuente: Autores

Pregunta 1. ¿Cómo califica el trámite de FUMINDUSTRIAL para su pago?

Cuadro 10: ¿Cómo califica el trámite de FUMINDUSTRIAL para su pago?

POSIBLES RESPUESTAS	Q DE ENCUESTADOS	% DE REPRESENTACIÓN
EXCELENTE	0	0%
BUENO	1	3%
REGULAR	25	86%
MALO	3	10%
TOTAL ENCUESTADOS	**29**	**100%**

Fuente: Autores

Gráfica 5: ¿Cómo califica el trámite de FUMINDUSTRIAL para su pago?

Fuente: Autores

Análisis: Respecto a la pregunta ¿Cómo califica el trámite de FUMINDUSTRIAL para su pago?, algunos de los proveedores dictaminaron como una “moda” que el trámite es regular. Como se puede observar en la torta de un 100% el 86% corresponde a opción regular, la opción siguiente es malo con un 10%, le sigue bueno con un 3% y por última opción excelente con un 0%.

Pregunta 2. ¿A cuánto tiempo se le realiza el pago después de ser radicada la factura en FUMINDUSTRIAL?

Cuadro 11: ¿A cuánto tiempo se le realiza el pago después de ser radicada la factura en FUMINDUSTRIAL?

POSIBLES RESPUESTAS	Q DE ENCUESTADOS	% DE REPRESENTACIÓN
CONTADO	0	0%
30 DIAS	3	10%
60 DIAS	14	48%
>= 90 DIAS	12	41%
TOTAL ENCUESTADOS	**29**	**100%**

Fuente: Autores

Gráfica 6: ¿A cuánto tiempo se le realiza el pago después de ser radicada la factura en FUMINDUSTRIAL?

Fuente: Autores

Análisis: Para la pregunta ¿A cuánto tiempo se le realiza el pago después de ser radicada la factura en FUMINDUSTRIAL?, se contó con un grupo de 26 proveedores encuestados, los cuales 14 de ellos indican que sus facturas son

canceladas en un tiempo mayor a 60 días, opción que tiene un porcentaje de representación del 48%; pero seguida a esta se tiene la opción de >= a 90 con un porcentaje de representación del 41% que corresponde a un total de 12 proveedores encuestados.

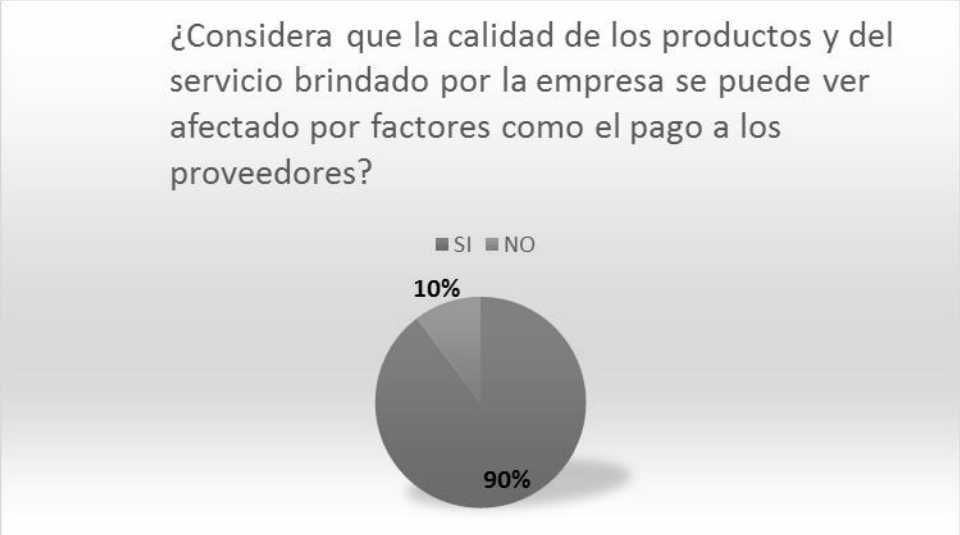
Pregunta 3. ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores?

Cuadro 12: ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores?

POSIBLES RESPUESTAS	Q DE ENCUESTADOS	% DE REPRESENTACIÓN
SI	26	90%
NO	3	10%
TOTAL ENCUESTADOS	**29**	**100%**

Fuente: Autores

Gráfica 7: ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores?



Fuente: Autores

Análisis: En el gráfico de la pregunta ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores? Se puede observar que existen dos posibles respuestas una es el SI y la otra es No, donde la más significativa es el Si con un 90%, porcentaje que indica que la empresa debe buscar opciones de inmediatez para que sus productos y servicios no se vean afectados. Como se puede evidenciar en la torta el No solo conto con un 10% que está representado por 3 votos de 26.

Pregunta 4. ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores?

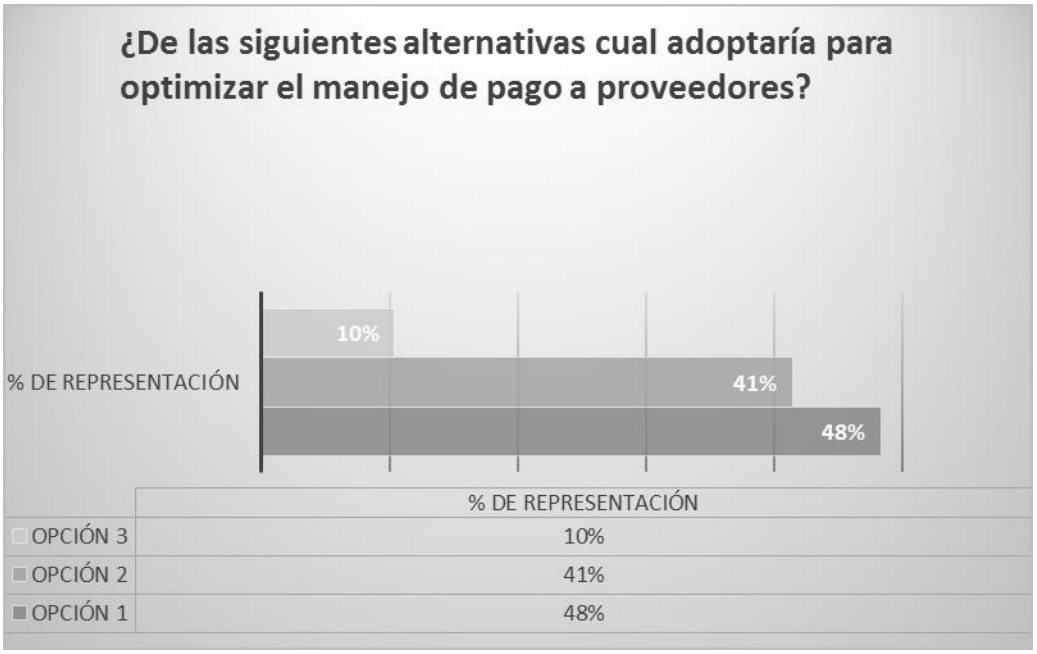
Opción 1: Ampliar plazos acordados de pago.
Opción 2: Pago inmediato al momento de recibir la mercancía.
Opción 3: Delegar a la gestión contable este proceso.

Cuadro 13: ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores?

POSIBLES RESPUESTAS	Q DE ENCUESTADOS	% DE REPRESENTACIÓN
OPCIÓN 1	14	48%
OPCIÓN 2	12	41%
OPCIÓN 3	3	10%
TOTAL ENCUESTADOS	**29**	**100%**

Fuente: Autores

Gráfica 8: ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores?



Fuente: Autores

Análisis: Para la pregunta ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores? Existen tres opciones de respuestas la primera ampliar plazos acordados de pago, la segunda que exista un pago inmediato al momento de recibir la mercancía y la tercera delegar a la gestión contable este proceso. En la gráfica se observa que la opción 1 es la más acertada para dar solución al mal proceso administrativo de pago a proveedores, es elegida con 14 votos de 29 y un porcentaje de representación del 48%.

Pregunta 5. ¿Alguna vez han bloqueado la entrega de productos o servicios por la demora en los pagos?

Cuadro 14: ¿Alguna vez han bloqueado la entrega de productos o servicios por la demora en los pagos?

POSIBLES RESPUESTAS	Q DE ENCUESTADOS	% DE REPRESENTACIÓN
SI	27	93%
NO	2	7%
TOTAL ENCUESTADOS	**29**	**100%**

Fuente: Autores

Gráfica 9: ¿Alguna vez han bloqueado la entrega de productos o servicios por la demora en los pagos?

Fuente: Autores

Análisis: En el cuadro 14 correspondiente a la pregunta ¿Alguna vez han bloqueado la entrega de productos o servicios por la demora en los pagos?, se puede observar que tuvo un total de 29 proveedores encuestados, de los cuales

27 de ese grupo optaron porque Si han bloqueado la entrega de productos o servicios, respuesta que tiene un porcentaje de representación del 93%.

Cuadro 15: Cuadro comparativo entre fechas de causación vs fechas de pago

	CUADRO COMPARATIVO ENTRE FECHAS DE CAUSACIÓN VS FECHAS DE PAGO				
	PROVEEDOR	**PLAZOS ACORDADOS DE PAGO**	**FECHA DE CAUSACIÓN**	**FECHA DE PAGO**	**DIAS DE ATRASO**
1	*T.A.QUIMICOS LTDA*	3	17/07/2014	31/10/2014	106
2	*VANSOLIX*	1	23/10/2014	13/02/2015	113
3	*ALFREDO GRANADOS SANABRIA*	2	11/11/2014	19/12/2014	38
4	*LEGIS*	1	28/01/2015	28/01/2015	0
5	*TEC-SERVICE*	2	05/02/2015	31/03/2015	54
6	*A GENQUIMICOS*	2	10/02/2015	17/04/2015	66
7	*CEIINC*	3	20/02/2015	10/06/2015	110
8	*HERNANDO OROZCO*	1	26/02/2015	13/04/2015	46
9	*CASA CIENTIFICA*	2	17/03/2015	10/06/2015	85
10	*REQUIM*	2	18/03/2015	13/05/2015	56
11	*AIRCOM*	1	30/03/2015	21/05/2015	52
12	*EXTIGMAN*	2	30/03/2015	10/06/2015	72
13	*PINAR LTDA*	2	15/04/2015	23/06/2015	69
14	*QUIMIREL*	2	12/05/2015	03/07/2015	52
15	*METROCALIDAD*	2	15/05/2015	17/07/2015	63
16	*TC QUIMICOS*	3	21/05/2015	17/07/2015	57
17	*PROFINAS*	2	25/05/2015	01/07/2015	37
18	*ECOQUIMICA*	2	05/06/2015	23/07/2015	48
19	*QUIMICOS INTEGRADOS*	2	15/06/2015	20/08/2015	66
20	*GMAC*	1	16/06/2015	31/07/2015	45
21	*SCIENTIFIC PRODUCTS LTDA*	2	22/06/2015	20/08/2015	59
22	*CM Y CIA LTDA*	2	25/06/2015	10/08/2015	46
23	*VELÁZQUEZ*	1	26/06/2015	10/08/2015	45
24	*LABORATORIO ÁNGEL*	2	26/06/2015	20/08/2015	55
25	*ALARMAR*	1	30/06/2015	28/08/2015	59
	TOTAL DIAS DE ATRASO				**1.499**

Fuente: Autores

NOTAS:

1. El número 1 indica de contado; el 2 indica 30 días y 3 indica 60 días.

2. Para desarrollo de este cuadro se tomó la última compra realizada hasta el primer semestre del año 2015

Y la facha de su pago (datos suministrados por el programa contable de la empresa SAI OPEN).

Por medio de esta tabla se logró identificar un promedio de pago a proveedores manejado por FUMINDUSTRIAL, donde el resultado es 60.

Los datos requeridos y fórmula manejada para hallar el promedio fue la siguiente:

1. Días de atraso.
2. Recuento.
3. Formula $x = \frac{\sum x}{n}$
4. se aplica la fórmula del punto 3
   $X = \frac{\text{Días de atraso}}{\text{Recuento}}$
5. solución
   $X = \frac{1499}{25} = 59.96$

El promedio indica que FUMINDUSTRIAL cancela las facturas a sus proveedores después de la fecha de causación cada 60 días.

4.2 ¿CUÁL ES EL MODELO DE SOLUCIÓN?

Elaboración del manual de procedimiento para el manejo de pago a proveedores con un instructivo anexo.

Objetivos

- Mejorar los tiempos de pago a proveedores en la empresa FUMINDUSTRIAL ASESORES AMBIENTALES SAS.

Metas

- Reducir los tiempos actuales de pago de las facturas de proveedores para cumplir con los tiempos estipulados en un 15% para el primer semestre del 2016.
- Que lo establecido en este proyecto para el pago de proveedores sea más eficaz.
- Que en Diciembre de 2016 el 100 % del personal involucrado con el manejo administrativo del proceso de pago a proveedores conozca con exactitud cuál es el procedimiento a seguir y los beneficios que se obtienen a través de este proyecto.

Por lo anterior se desarrolla el siguiente manual de procedimientos para el manejo de pago a proveedores en FUMINDUSTRIAL ASESORES AMBIENTALES SAS.

Se hará entrega de este manual al Dpto. de Contabilidad y Gerencia Administrativa en cabeza de los Jefes y asistentes de cada área, se les hará una inducción a todos los empleados responsables de estas facturas para que esta propuesta aclare todas las dudas que se puedan presentar y funcione con el éxito esperado.

4.2.1 Manual de procedimientos para manejo de pago a proveedores en FUMINDUSTRIAL ASESORES AMBIENTALES S.A.S.

- **OBJETIVO**

Establecer los pasos a seguir para el trámite de compras y pago a proveedores en la empresa FUMINDUSTRIAL.

- **ALCANCE**

Este procedimiento aplica para todas las áreas de la empresa FUMINDUSTRIAL ASESORES AMBIENTALES SAS que generen compras de productos o la

prestación de servicios y se encuentren directamente involucrados con el manejo de facturas de proveedores; para el área de contabilidad en el momento del registro y la Gerencia Administrativa en el momento de realizar los pagos.

- **NORMAS GENERALES**

Para toda compra o servicio requerido por FUMINDUSTRIAL se debe diligenciar la orden de compra con la firma autorizada y departamento que realiza la compra, para establecer a que centro de costos debe ser cargado el valor de la factura después de ser radicada en la recepción.

Indicar al proveedor que debe enviar certificación bancaria (se solicita una sola vez) para la inscripción de la cuenta para realizar la transferencia electrónica.

Para legalizar la factura en el Departamento de contabilidad se deben anexar todos los documentos que soporten la adquisición del bien o servicio, tales como orden de compra, remisiones, etc., con el fin de evitar devoluciones por parte del área contable.

4.2.1.1 Descripción del proceso

Cuadro 16: Descripción del proceso

ITEM	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	REGISTRO	RESPONSABLE
1	Cotizar	Al empezar la compra de un producto o servicio el área de compra debe realizar como mínimo tres cotizaciones a diferentes proveedores. Teniendo en cuenta las características que se requieren las cuales son informadas ya sea por el área que requiera la compra y/o el servicio.	COMPARATIVO -01 Cuadro comparativo.	Jefe o Asistente de compra.
2	Elaboración de orden de compra.	Después de a ver analizado y elegido al proveedor que cumple con las características requeridas para esa compra y aprobada por el área que requiero el servicio y/o compra. Se pasa a realizar la orden de compra.	SOLICITUD-01 Solicitud de compra.	Jefe o Asistente de compra.
3	Aprobación de orden de compra.	Se procede a pasar la orden de compra a la Gerencia Administrativa para la firma como señal de aceptado.	SOLICITUD-01 Solicitud de compra.	Jefe o Asistente de compra.
4	Solicitar el servicio.	Se llama al proveedor a solicitar el producto o servicio, y se le informa que debe entregar la factura al área de compra. (La factura para aceptarla debe cumplir con todo lo legal.)		Jefe o Asistente de compra.
5	Ingresar al proveedor al sistema.	El área de compras debe actualizar en el sistema los datos de cada uno de los proveedores con el número de Nit, nombre de la empresa teléfono y dirección. Al registrar los datos primordiales es muy importante que se estipule el plazo de pago para cada proveedor.		Jefe o Asistente de compra.
6	Recepción del producto o servicio.	Se recibe el producto o el servicio por parte del área de compra, quien debe garantizar el cumplimiento de lo solicitado en la orden de compra.		Jefe o Asistente de compra.
7	Recibir facturas y/o Cobros.	El Jefe o Asistente de compra reciben de los proveedores las facturas y las relaciona en el formato Control facturas de proveedores (Excel) con un número interno o puede registrar en el sistema número de factura, fecha y	Factura, cuenta de cobro,	Jefe o Asistente de compra.

		número de radicación.		
8	Entregar copia de factura a dependencias que requirieron materiales.	Jefe o Asistente de compra entrega a cada área una copia de la factura para que verifique los estados de los materiales o servicios		Jefe o Asistente de compra.
9	Revisar cobros en facturas.	El responsable de revisar las facturas, revisa que los cobros de cada uno de los proveedores correspondan a lo debidamente autorizado en la orden de compra autorizada ya por gerencia.	SOLICITUD-01 Solicitud de compra, contrato y/o COMPARATIVO -01 Cuadro comparativo.	Jefe o Asistente de compra.
10	Entregar a contabilidad.	Una vez revisadas las facturas y anexando la orden de compra debidamente firmada se entrega al asistente de contabilidad encargado del registro de las cuentas por pagar.	Formato entrega de facturas.	Jefe o Asistente de compra.
11	Revisar facturas, Codificar, contabilización y entregar.	El (la) asistente de contabilidad revisa que las facturas y los documentos soportes se encuentren debidamente autorizados por la Gerencia, además que el proveedor se encuentre en el listado autorizado del punto 4. Seguido se ingresa al aplicativo SAI OPEN, al módulo de cuentas por pagar, crea el proveedor en el sistema, codifica e imprime el registro de la transacción generada por el sistema y la contabilización. Se pasan al área de compra para su respectivo pago.	PROVAPROB-01 Listado de proveedores aprobados, facturas, cuentas de cobro, SOLICITUD-01 Solicitud de compra, contrato y/o COMPARATIVO -01 Cuadro Comparativo.	Asistente de Contabilidad.
12	Verificar facturas y fecha de pago.	Jefe o Asistente de compra. Revisa las facturas y verifica los plazos de pago establecidos.		Jefe o Asistente de compra.
13	Establecer programación para pagos.	El Jefe o Asistente de compra. Programa los pagos de las facturas para realizar e informa a la Gerencia Administrativa que se debe diligenciar una transferencia electrónica. Si el proveedor no tiene cuenta bancaria se le realizará cheque.		Jefe o Asistente de compra.
14	Generar cheque y/o preparar transferencia electrónica.	La Gerencia Administrativa revisará la programación de transferencia y los cheques generados para firma de la Gerencia General.		Jefe o Asistente de compra, Gerencia Administrativa y Gerencia General.
15	Realizar pago.	La Gerencia Administrativa realiza la transferencia electrónica ya	Soporte de Transferencia electrónica y/o	Jefe o Asistente de compra, Gerencia

		aprobada por medio de archivo plano en el banco de su elección y entrega cheques ya firmados a la Jefe o Asistente de compra para la entrega al proveedor.	comprobante de egreso.	Administrativa
16	Informar de lo cancelado.	La Jefe o Asistente de compra alimentará el sistema con las facturas que se cancelaron o se le dará información telefónica a cada proveedor. Además avisará a los proveedores que tiene cheque para que se acerquen a la compañía.		Jefe o Asistente de compra
17	Archivar.	Jefe o Asistente de compra archiva la documentación y la evidencia de la cancelación de la factura junto con el comprobante de egreso.		Jefe o Asistente de compra

Fuente: Autores

El objetivo principal que tiene este manual es que va dirigido a los empleados encargados del proceso administrativo de compras y pago a proveedores de la Empresa FUMINDUSTRIAL ASESORES AMBIENTALES SAS.

La propuesta principal de la implementación de este manual es ayudar a organizar los procesos que generan demoras en el pago a los proveedores en los tiempos estipulados.

Como ahora se exige a cada proveedor que en la factura venga escrito el nombre del departamento que solicitó el servicio o producto, será más fácil para el Departamento de contabilidad la contabilización y cargue al centro de costo.

Con la relación de proveedores autorizada por compras, los plazos establecidos de pago por cada proveedor, será más fácil para el departamento de Contabilidad y la Gerencia Administrativa saber con exactitud la fechas de pago al proveedor, sin demoras e incumplimientos, las cuales generan disgustos, malos entendidos y bloqueos. Además hablando con algunos proveedores con los cuales se maneja gran facturación se acordó ampliar las fechas de pago, de acuerdo a los tiempos

pactados por la compañía con sus clientes, lo que es beneficioso para la compañía, ya que esto ayuda a tener flujo de efectivo al momento de cumplir con las obligaciones.

Cuadro 17: Instructivo para trámite y pago de facturas a proveedores.

INSTRUCTIVO PARA TRÁMITE Y PAGO DE FACTURAS A PROVEEDORES		
RECOMENDACIONES GENERALES		
ITEM	**ACTIVIDAD**	**DESCRIPCIÓN**
1	Negociación	Siempre que se realice una negociación con FUMINDUSTRIAL debe solicitar su respectiva orden de compra, con las firmas autorizadas de compras.
2	Entrega de producto	Después de entregar el producto o los resultados de la prestación de servicio se debe entregar la factura inmediatamente o a más tardar 3 días después.
3	Radicación de facturas	Debe radicar las facturas en la Carrera 31 No 10-10 del Barrio Colseguros en Cali.
4	Documentos requeridos para radicar facturas	Para radicar su factura debe anexar remisión, orden de compra y en la descripción debe decir que Departamento solicito el producto o el servicio.
5	Fecha de recepción facturas o cuentas de cobro	Todos los días de lunes a sábado de 8:00 a 12:00 m y de 2:00 a 6:00 p.m. antes del 28 de cada mes.
6	Si usted es proveedor nuevo	Cuando radique su factura por primera vez además de los documentos indicados anteriormente deberá anexar Cámara de Comercio actualizada, Rut, Certificación bancaria, en caso de persona natural anexar fotocopia del Rut, cédula, planilla y pago de la seguridad social.
7	Si usted es proveedor obligado a facturar	Tener en cuenta los requisitos exigidos por la DIAN para la elaboración de facturas de venta o cuentas de cobro.
8	Si su factura no cumple con los requisitos	La persona encargada en FUMINDUSTRIAL de la contabilización hará la devolución al Departamento de compras explicándole los motivos por los cuales se devuelve este documento y esta persona se comunicará con el

		proveedor y entregará una carta para informarle su estado.
9	Los motivos que pueden ocasionar devoluciones	Errores en la razón social, Nit, dirección, resolución de la DIAN vencida, error en la fecha, precios, descripción.
10	Días y horario de pago	Únicamente los días de pago serán los martes y viernes de cada mes en el horario de 2:00 a 6:00 p.m.

Fuente: Autores

Cuadro 18: Listado de proveedores críticos aprobados

FUMINDUSTRIAL ASESORES AMBIENTALES	*LISTADO DE PROVEEDORES CRÍTICOS*	*CÓDIGO: LIS-11 - 00*
		REV: 00
		FECHA: 02/04/2007
		PÁGINA: 79 DE 107

NOMBRE	***TELÉFONO***	***E-MAIL***	***SUMINISTRO***
ALARMAR	*661 0101 Fax: 661 3270*	*gerenciacali@alarmar.com.co*	*Seguridad*
EXTIGMAN	*5581010*	---	*Implementos de Seguridad*
AIRCOM	*3321295 3372592*	---	*Mantenimiento Aires*
GMAC	*(091) 638 0900 Fax: (091)6354494*	*contacto@gmac.com.co*	*Seguro*
VELÁSQUEZ	*6801043- 6682501 Fax: 6682464*	*velazquezpre@uniweb.net.co*	*Papelería*
LEGIS	*6672600*	---	*Papelería*
PROFINAS	*6644320- 6644489 Fax: 6647315*	*ventas@profinas.com*	*Reactivos e Implementos*
LABORATORIO ÁNGEL	*608 0049 ext 239 661 6980 Fax: 6080099*	*bioindustrial@angel.com.co http://www.angel.com.co/*	*Análisis Microbiológicos*
METROCALIDAD	*6825479 Fax: 62825479*	*metrocalidad@emcali.net.co*	*Calibración de Equipos (Material Volumétrico)*
TEC-SERVICE	*658 8937 cel: 310 8487050*	*tecservice@epm.net.co*	*Mantenimiento de Equipos*

CM Y CIA LTDA	*(1) 609 0232 – 608 9615 630 6470 Fax: 548 4163*	*cmycia1@tutopia.com*	*Verificación Química Equipos*
ECOQUIMICA	*558 1576*	*ecoquimica@yahoo.es*	*Análisis Metales Análisis Plaguicidas*
VANSOLIX	*3810120 ext.834*	*cali@vansolix.com*	*Servicio de Mantenimiento y Calibración de Equipos (Balanza)*

NOMBRE	***TELÉFONO***	***E-MAIL***	***SUMINISTRO***
TC QUIMICOS	*524 4620*	*tcquimicos@tcquimicos.com*	*Equipos, Reactivos y Vidriería*
A Genquímicos	*881 2207 889 5424*	*agenquimicos@coldecon.net*	*Productos Químicos, Equipos, Reactivos y Vidriería*
PINAR LTDA	*332 0228 311 7810946*	*pinarltd@pinarltda.com*	*Mantenimiento de Equipos*
Alfredo Granados Sanabria	*3166913051*	*alfredo.granados.s@gmail.com*	*Asesoria ICONTEC*
OGRAFICAS	*681 0100*	*Ografica@gmail.com Ografica@uniweb.net.co*	*Papelería*
Scientific Products Ltda.	*439 8567 447 7412 Fax:683 4549*	--	*Reactivos Químicos, materiales y equipos para Laboratorio*
Químicos Integrados	*8844833*	*quimidos@coldecon.net.co*	*Reactivos y equipos para laboratorio*
QUIMIREL	*4223848*	*quimicos@quimirel.com.co*	*Equipos, Reactivos y Vidriería*
CASA CIENTIFICA	*3126310*	*casacan@casacientifica.com*	*Productos Químicos, Equipos, Reactivos y Vidriería*
REQUIM	*3312209*	*requim@unenent.co*	*Mantenimiento de Equipos*
T.A.QUIMICOS LTDA	*4100670*	*taquimicos@epm.net.co*	*Equipos y reactivos para laboratorio*
CEIINC	*5240161*	*www.ceiinetlltda.net*	*Equipos y reactivos para laboratorio*

Hernando Orozco	*6851500*	*ferretería@hoferreteria.com*	*Dotación de seguridad industrial*

Fuente: La Empresa

4.2.2 Sistema de seguimiento y de medición de gestión

Para realizar control y valoración del proceso en cuanto al manejo administrativo de pago a proveedores en FUMINDUSTRIAL S.A.S y de cada uno de los puntos críticos que se identificaron con mayores debilidades en la investigación realizada; Se proponen 5 indicadores de Gestión que permiten realizar seguimiento y estimación de la propuesta presentada, lo recomendable es que estos indicadores sean implementados junto con el desarrollo de la propuesta, de esta manera se califica la eficacia de este proyecto.

Estos indicadores son:

Indicador de gestión trámite de facturas

Promedio días trámite de facturas de proveedores

Satisfacción de los proveedores frente a manejo de su factura

Capacitación

Nivel de cumplimiento por parte del proveedor

Cuadro 19: Indicadores de gestión de pago a proveedores de fumindustrial SAS.

No	PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR	UNID. DE MEDIDA	FORMULA	FRECUENCIA	META
1	PROVEEDORES	Mantener un índice de pagos a proveedores con un indicador de 100% de cumplimiento	Indicador de gestión pago de facturas.	%	Porcentaje de facturas contabilizadas/ número de facturas radicadas	Mensual	100%
2		Reducir los tiempos de pago a proveedores	Promedio días trámite de facturas	DIAS	Días promedio proceso	Mensual	≤ 60 días
3		Identificar y aumentar el índice de satisfacción de los proveedores del 5%	Satisfacción de los proveedores frente al manejo de los pagos	%	Proveedores satisfechos/total proveedores	Mensual	>95%
4		Lograr el crecimiento personal, profesional y laboral de los empleados	Capacitación	%	Días promedio capacitación	Mensual	≤ 60 días
5		Identificar el cumplimiento de los proveedores frente a las políticas de presentación de facturas	Nivel de cumplimiento por parte del proveedor	%	Facturas devueltas * incumplimiento de los proveedores/ total de facturas recibidas	Mensual	0

Fuente: Autores

.

5 PROYECCIONES, EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Para determinar el costo para la Empresa en la propuesta presentada se muestra a continuación los siguientes valores:

Cuadro 20: Costo de implementación departamento de compras

1. Costo Implementación Departamento de Compras						
DESCRIPCIÓN	**SALARIO**	**AUX TRANSP**	**SEG. SOCIAL**	**FACTOR PREST.**	**TOTAL MENSUAL**	**TOTAL ANUAL**
Jefe de Compras	$ 1,500,000	$ 0	$ 367,830	$ 327,500	$ 2,195,330	$ 26,343,960
Asistente de compras	$ 900,000	$ 74,000	$ 238,825	$ 209,575	$ 1,422,400	$ 17,068,798
Oficina (Muebles y enseres, equipo de cómputo, papelería)	$ 4,500,000	N/A	N/A	N/A	$ 4,500,000	$ 4,500,000
			TOTAL		$ 8,117,730	$ 47,912,758

Fuente: Autores

Los valores fueron calculados de acuerdo a los salarios que actualmente son cancelados a los Jefes de las otras áreas dentro de la compañía, igualmente el salario de los asistentes administrativos.

Para la adecuación de la oficina, la información fue suministrada por el Departamento de sistemas y se realizó una cotización para el nuevo Departamento.

Cuadro 21: Costo implementación manual de procedimientos

2. Costo Implementación Manual de Procedimientos						
DESCRIPCIÓN	**SALARIO**	**AUX TRANSP**	**SEG. SOCIAL**	**FACTOR PREST.**	**TOTAL MENSUAL**	**TOTAL ANUAL**
Nómina	$ 900,000	$ 74,000	$ 238,844	$ 327,500	$ 1,540,344	$ 9,242,066
Papelería	$ 200,000	N/A	N/A	N/A	$ 200,000	$ 1,200,000
Honorarios (asesoría implementación)	$ 1,500,000	N/A	N/A	N/A	$ 1,500,000	$ 9,000,000
			TOTAL		$ 3,240,344	$ 19,442,066

Fuente: Autores

El valor de la nómina fue suministrado por la Jefe de Gestión Humana para este cargo, el costo de la papelería fue estimado de acuerdo al volumen de hojas, folders, pastas de argolla, entre otros soportes que existen en los procedimientos ya establecidos en el Departamento de Calidad de la Empresa FUMINDUSTRIAL.

Para el costo por concepto de honorarios por asesoría para la implementación, se realizaron cotizaciones telefónicas a empresas que realizan este tipo de servicios.

Para la segunda propuesta de implementación del manual de procedimientos para las áreas de la compañía se estimó un valor de $ 14.700.000= de pesos, por los seis primeros meses mientras se inicia el proceso de su elaboración e implementación y su respectiva certificación en calidad.

Después de terminado este tiempo solo se contará con la persona de nómina, para seguir con su ejecución, desarrollando mejoras, además de tenerla como pieza fundamental en el soporte del procedimiento.

Cuadro 22: Nómina

DESCRIPCIÓN	SALARIO	AUX TRANSP	SEG. SOCIAL	FACTOR PREST.	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Nómina	$ 900,000	$ 74,000	$ 238,844	$ 327,500	$ 1,540,344	$ 9,242,066
			TOTAL		$ 1,540,344	$ 9,242,066

Fuente: Autores

Estos costos mostrados anteriormente son sólo un valor estimado aún sin aprobación por parte de la Empresa, puede ocurrir que no sea necesario tanto dinero sino que pueda existir apoyo por parte del Departamento de Calidad en la implementación.

6 CONCLUSIONES

Como resultado del trabajo de Gestión realizado en la Empresa FUMINDUSTRIAL ASESORES AMBIENTALES y del análisis de la situación actual en cuanto al manejo administrativo del pago a proveedores, se desarrolló una propuesta que permite el MEJORAMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE PAGO A PROVEEDORES y así optimizar los tiempos de pagos.

Se encontró que el proceso administrativo de pago a proveedores de la empresa FUMINDUSTRIAL se realiza como una práctica de pago que no está direccionada por un manual de procedimientos, lo que conlleva a grandes demoras las cuales se reflejan en los bloques para la entrega de productos y servicios.

La Gerente Administrativa es la persona encargada del proceso de pago a proveedores dentro de la compañía, observándose por medio de la encuesta que es una función centralizada sin intervención de otras áreas.

Se determinó que actualmente la empresa FUMINDUSTRIAL maneja un tiempo estimado de pago de 60 días, tiempo de duración entre el trámite de la factura de los proveedores, en el cual se determinó a partir de la observación, consulta de información y documentación entregada por la compañía y las encuestas realizadas a los empleados.

Los factores más relevantes que intervienen y afectan el proceso administrativo en cuanto al pago de proveedores son los siguientes:

a) Los clientes con los que cuenta actualmente FUMINDUSTRIAL son quienes establecen las condiciones de pago, las cuales en su mayoría son de 60 a 90 días previa presentación de factura, dejando a la empresa sin flujo de efectivo para el cumplimiento de sus obligaciones a 15 y 30 días.

b) Se identificó que actualmente FUMINDUSTRIAL no maneja un manual de procedimientos ni instructivo de cómo realizar el trámite de facturas y pago a proveedores.

c) A partir de los resultados obtenidos por medio de las encuestas realizadas se desarrolló una propuesta para ser aplicada al mejoramiento del proceso administrativo de pago a proveedores. La propuesta es la siguiente:

- Conformación de un Departamento de compras de acuerdo a un procedimiento de compras y su respectiva sistematización.

- Elaboración de un manual de procedimientos para el manejo de pago a proveedores con un instructivo anexo.

Los beneficios más representativos para la empresa al implementar la propuesta presentada en este trabajo de Gestión son:

a) Aumento en la eficiencia.

b) Disposición de un procedimiento y un manual instructivo para empleados y proveedores.

c) Mejoramiento de la comunicación tanto interna como externa para el pago de proveedores.

d) Mejoramiento de la imagen corporativa, mayor credibilidad con los proveedores, relaciones comerciales y aumento de la competitividad a nivel macro industrial.

e) Los beneficios organizacionales al aplicar la propuesta de conformación de un Departamento de compras, centralizando en una sola área.

f) La propuesta de la elaboración del manual de procedimientos, para el manejo de pago a proveedores con un instructivo anexo, permitirá que exista un orden de acuerdo al esquema establecido, que todos trabajen de igual forma y que a su vez exista comunicación clara entre las diferentes áreas que intervienen en este proceso.

7 RECOMENDACIONES

Centralizar la compra de productos o servicios en una sola área, encargando a una sola persona del contacto con el proveedor en las negociaciones (solicitud de cotizaciones, forma de pago, tiempos de entrega, etc.).

Agilizar de forma oportuna el pago a los proveedores en las fechas estipuladas.

Entregar información sobre las facturas canceladas a los proveedores por medio electrónico, al igual que la aclaración de las retenciones realizadas a las facturas dos días en la semana en un horario respectivo, con el fin de poder agilizar otros procesos dentro del área contable.

Exigir a los proveedores que sus facturas o cuenta de cobro cumplan con todos los requisitos de Ley para evitar devoluciones por parte del área de contabilidad.

El pago por parte de la Gerencia Administrativa será más ágil y rápido ya que se logrará que todos los proveedores tengan su cuenta bancaria inscrita para los pagos electrónicos.

Implementar el manual de procedimientos para los empleados y un instructivo con un proceso sistematizado para que la empresa en un futuro logre organizar todos sus procesos, convirtiéndola en una compañía ordenada de altos estándares de calidad y desarrollo de una gestión administrativa eficaz.

BIBLIOGRAFIA

Aguirre, J. O. (2005). *Auditoría del control interno* (1a Ed.). Ecoe. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=V8esyo3bk_YC&dq=Auditor%C3%ADa+y+control+interno&hl=es&sa=X&ved=0CBsQ6wEwAGoVChMIvbXdwunOyAIVTJUNCh0AWA2L

Bach, J. R., & Vitale, A. M. (1976). *Balances, auditoría y control: teoría y práctica* (3a Ed.). Ediciones Bach. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=zgI_AAAAYAAJ&q=bach++y+vitale&dq=bach++y+vitale&hl=es&sa=X&ved=0CBoQ6AEwAGoVChMI5rXIjOzOyAIVCNKACh2xtQzT

Bodie, Z., & Merton, R. C. (2003). *Finanzas*. México: Pearson Educación. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=jPTppKDvIv8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Cárdenas y Nápoles, R. A. (2010). *Presupuestos: teoría y práctica* (2 Ed). México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración* (5a Ed). Bogotá: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2001). *Administración: teoría, proceso y práctica* (3a Ed.). Bogotá: McGraw-Hill.

Delgado, L. del C. C., & Dávila, E. L. G. (2001). *Contabilidad universitaria* (4a Ed.). Bogotá D.C: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=imcPNAEACAAJ&dq=Contabilidad+Universitaria++LUCY+DEL+CARMEN+CORAL,+EMMA+LUCIA+GUDI%C3%91O&hl=es&sa=X&ved=0CBoQ6AEwAGoVChMI0MWfgePOyAIVxZENCh1Ztg3q

Dessler, G. (2001). *Administración de personal* (8a Ed.). México: Pearson Educación. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=00dKezzNE-AC&printsec=frontcover&dq=Administraci%C3%B3n+de+personal&hl=es&sa=X&ved=0CBsQ6AEwAGoVChMI99vIvPHOyAIViJ2ACh3RHwDH#v=onepage&q=Administraci%C3%B3n%20de%20personal&f=false

Díaz, H. (2001). *Contabilidad General Enfoque práctico con aplicaciones informáticas* (1a Ed.). Bogotá D.C: Editorial Prentice may.

Estupiñan G, O., & Estupiñán G, R. (2006). *Análisis financiero y de gestión* (2a Ed.). Bogotá: Ecoe.

Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración* (6a Ed.). Prentice-Hall Hispanoamericana. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=g_nweMjueSkC&dq=Administration:+James+stoner,+Edward+freeman&hl=es&sa=X&ved=0CBsQ6AEwAGoVChMIxr7a6cSayQIVxjgmCh2fwgwD

Galloway, D. (1998). *Mejora continua de procesos: cómo rediseñar los procesos con diagramas de flujos y análisis de tareas*. Gestión 2000. Recuperado a

partir de https://books.google.com.co/books/about/Mejora_continua_de_procesos.html?id=8ohPPQAACAAJ&redir_esc=y

García, Á. C., & Ordás, C. J. V. (2008). *Introducción a la administración de empresas* (6a. Ed). Madrid: Editorial Aranzadi.

González, S. D., & Ventura, B. E. (2008). *Recursos humanos: administración y finanzas* (4a. Ed). España: Editorial Paraninfo. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=kAYdKIws6qQC&pg=PR1&dq=Recursos+humanos:+administraci%C3%B3n+y+finanzas&hl=es&sa=X&ved=0CCsQ6wEwAWoVChMIlZelzfDOyAIVws6ACh046w80#v=onepage&q=Recursos%20humanos%3A%20administraci%C3%B3n%20y%20finanzas&f=false

Guajardo, C, G. (2005). *Fundamentos de contabilidad*. Madrid: McGraw-Hill.

Hall, R. E., & Lieberman, M. (2003). *Economía: principios y aplicaciones* (2a Ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo. S.A. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=rcVtPAAACAAJ&dq=Econom%C3%ADa:+principios+y+aplicaciones&hl=es&sa=X&ved=0CB8Q6AEwAWoVChMI76yrofXOyAIVS5eACh2iagwt

Hernández Sampieri, R. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill: Interamericana.

Horne, J. C. V., & Wachowicz, J. M. (2002). *Fundamentos de administración financiera* (11a. Ed). México: Pearson Educación. Recuperado a partir de

https://books.google.com.co/books?id=ziiCVbfGK3UC&printsec=frontcover&dq=administracion+financiera&hl=es&sa=X&ved=0CCQQ6AEwAGoVChMIubDfy4KqyAIVRyceCh1lNQEu#v=onepage&q=administracion%20financiera&f=false

Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Elliott, J. A. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera* (7a Ed.). México: Pearson Educación. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=-BJyun6IDP8C&printsec=frontcover&dq=Introducci%C3%B3n+a+la+Contabilidad+Financiera&hl=es&sa=X&ved=0CCgQ6AEwAGoVChMIg_iatN_OyAIVwRo-Ch2DPQt7#v=onepage&q=Introducci%C3%B3n%20a%20la%20Contabilidad%20Financiera&f=false

Jaime, J. A. (2008). *Contabilidad financiera I*. España: Universitat Jaume I. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=6m42LTDkhzoC&dq=los+pasivos+como+obligaciones+actuales,+deudas,+en+que+la+empresa+incurre+en+el+ejercicio+de+su+actividad&source=gbs_navlinks_s

Kafka, F. (1981). *Teoría económica* (1a Ed.). Universidad del Pacífico, Centro de Investigación. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=nPhCAAAAYAAJ&q=Teor%C3%ADa+Econ%C3%B3mica+kafka&dq=Teor%C3%ADa+Econ%C3%B3mica+kafka&hl=es&sa=X&ved=0CBoQ6AEwAGoVChMIqrTohvbOyAIVBZiACh2AlgBQ

Longenecker, J. G., Moore, C. W., & Petty, J. W. (2001). *Administración de pequeñas empresas: un enfoque emprendedor* (11a Ed). México: Thomson.

Montalvo, C, O. G. (2009). *Administración financiera básica.* (Tesis). Universidad Mayor de San Andrés. Recuperado a partir de http://54.245.230.17/library/digital/T-EC3-189%20F.E..pdf

Nova, A. B. (2008). *Finanzas para no financistas* (4a Ed.). Bogotá D.C: Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=JmC1zekAM7oC&pg=PA211&dq=An%C3%A1lisis+y+Administraci%C3%B3n+Financiera+CARRILLO+DE+ROJAS&hl=es&sa=X&ved=0CB4Q6AEwAWoVChMI8-j5qeTOyAIVC5INCh1Y0AZm#v=onepage&q=An%C3%A1lisis%20y%20Administraci%C3%B3n%20Financiera%20CARRILLO%20DE%20ROJAS&f=false

Ochoa, S, G. A. (2009). *Administración financiera* (2a Ed). Colombia: McGraw-Hill.

Ortega, C, A. L. (2008). *Introducción a las finanzas* (2a Ed.). México: McGraw-Hill.

Palepu, K., & Healy, P. (2007). *Business Analysis and Valuation: Using Financial Statements* (4a Ed.). Cengage Learning. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=azRz5iJV4eUC&printsec=frontcover&dq=Palepu&hl=es&sa=X&ved=0CB0Q6AEwAGoVChMIhaOWk-jOyAIVB5INCh3x3QYp

Parkin, M. (2009). *Economía* (8a Ed.). México: Pearson Educación.

Piéron, M. (1988). *Didáctica de las actividades físicas y deportivas*. Gymnos. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=0ctvOwAACAAJ&dq=Ense%C3%B1anza+de+las+actividades+f%C3%ADsicas+y+deportivas+pieron&hl=es&sa=X&ved=0CB4Q6AEwAWoVChMIrJLTjNzOyAIVRW0-Ch3-ngnx

Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2009). *Microeconomía* (7a. Ed.). Madrid: Pearson Educación.

Rojas, G. C. (2002). *Análisis y administración financiera: texto y casos /Gladys Carrillo de Rojas* (6a Ed.). Bogotá D.C: Corcas Editores. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=Lbj3tgAACAAJ&dq=An%C3%A1lisis+y+Administraci%C3%B3n+Financiera+gladys&hl=es&sa=X&ved=0CBoQ6AEwAGoVChMI0r_N4-TOyAIVk6uACh1Gew1y

Rojas, G. C. de. (2002). *Contabilidad para profesionales no contadores* (17a Ed.). Bogotá D.C: Corcas Editores Ltda. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=HiKiZwEACAAJ&dq=Fundamentos+de+Contabilidad+Financiera+para+Profesionales+no+Contadores&hl=es&sa=X&ved=0CDEQ6wEwAmoVChMI8tmdp-HOyAIVBXo-Ch32rArc

Samuelson, P. A. (1975). *Curso de economía moderna* (17a Ed.). Madrid: Aguilar.

Sinisterra V, G., Henao G., H., & Polanco L., L. E. (2005). *Contabilidad: sistema de información para las organizaciones* (5a. Ed). Colombia: Editorial McGraw-Hill.

Sinisterra, G., & Polanco, L. E. (2007). *Contabilidad Administrativa* (2a Ed.). Bogotá D.C: ECOE EDICIONES. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=LuVT_Ce7w0gC&pg=PP4&dq=Contabilidad+Sistema+de+Informaci%C3%B3n+para+las+Organizaciones&hl=es&sa=X&ved=0CCoQ6wEwAGoVChMI-LaKgN7OyAIVxh0-Ch2LsgH1#v=onepage&q=Contabilidad%20Sistema%20de%20Informaci%C3%B3n%20para%20las%20Organizaciones&f=false

Vásquez, A. G., Cifuentes, T. R., & Vásquez, D. G. (2005). *Contabilidad financiera*. Bogotá D.C: Universidad del Rosario. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=U7vR89H9U2oC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global* (14a Ed). McGraw-Hill. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=Ea_JMQEACAAJ&dq=Administraci%C3%B3n+una+perspectiva+global&hl=es&sa=X&ved=0CCgQ6AEwAWoVChMI4o6_mcSayQIVg-8mCh04kgDl

Weston, J. F., & Brigham, E. F. (1994). *Fundamentos de administración financiera* (10a Ed.). México: McGraw-Hill.

WEBGRAFIA

Aguilar, R. (2011). Proceso Administrativo. Recuperado 18 de noviembre de 2015, a partir de http://www.ilustrados.com/tema/1871/Proceso-Administrativo.html

Álvarez, S. V. (2001). La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología. Recuperado 19 de octubre de 2015, a partir de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/human/alvarez_v_s/cap3.htm

Amat, O. (2012). Contabilidad y finanzas para Dummies. Recuperado 18 de noviembre de 2015, a partir de http://www.planetadelibros.com/pdf/DUM_contabilidad_y_finanzas_WEB.pdf

American Accounting Association [AAS]. (1972). Construcción de un concepto universal de auditoria. Recuperado 18 de noviembre de 2015, a partir de http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse1.html

Asociación de academias de la lengua española. (2015). Diccionario de la lengua española - ¿Qué es proceso? Recuperado 18 de noviembre de 2015, a partir de http://dle.rae.es/?id=UFbxsxz&o=h

Ballén, X. R. (2012). Guía análisis DOFA. Recuperado 18 de noviembre de 2015, a partir de http://www.bogota.unal.edu.co/objects/docs/Direccion/planeacion/Guia_Analisis_DOFA.pdf

Berrio, L. (2013, octubre 1). Presupuesto de gastos de administración y ventas. Recuperado 19 de octubre de 2015, a partir de https://prezi.com/cpwncqqvko4h/presupuesto-de-gastos-de-administracion-y-ventas/

Borrego, D. (2009, marzo 27). Herramienta para la mejora continua: Ciclo Deming. Recuperado a partir de http://www.herramientasparapymes.com/herramienta-para-la-mejora-continua-ciclo-deming

Carranza, J. (2014, octubre 10). La tasa interna de retorno (TIR) - relación beneficio costo (B/C). Recuperado 19 de octubre de 2015, a partir de https://prezi.com/xcga71oi2-ug/la-tasa-interna-de-retorno-tir-relacion-beneficio-costo-bc/

Definición ABC. (2007). Definición de Financiamiento. Recuperado 19 de octubre de 2015, a partir de http://www.definicionabc.com/economia/financiamiento.php

Definición de Plan. (2007). Recuperado 19 de octubre de 2015, a partir de http://www.definicionabc.com/general/plan.php

El congreso de la república de Colombia. Por el cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones, Pub. L. No. 87 (1993). Recuperado a partir de https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/ley_87_de_1993.pdf

El director general de impuestos y aduanas nacionales. (2012). Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas

(CIIU). Revisión 4 adaptada para Colombia CIIU Rev. 4 A.C. Recuperado 11 de octubre de 2015, a partir de https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf

El instituto norteamericano de contadores públicos [AICPA]. (1983). Construcción de un concepto universal de auditoria. Recuperado 18 de noviembre de 2015, a partir de http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse1.html

El Mundo Economía y Negocios. (s. f.). ¿Qué es la Liquidez? Recuperado 18 de noviembre de 2015, a partir de http://www.elmundo.com.ve/diccionario/liquidez.aspx

El presidente de la república de Colombia. Por el cual se reglamenta la Contabilidad en General y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, Pub. L. No. Decreto 2649 (1993). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=9863

Fernández, M. H. (2009, julio 15). Procedimiento para la administración de las cuentas por cobrar. Recuperado 19 de octubre de 2015, a partir de http://www.gestiopolis.com/procedimiento-para-la-administracion-de-las-cuentas-por-cobrar/

Gerencie.com. (2013, septiembre 10). Clasificación de los pasivos. Recuperado 19 de octubre de 2015, a partir de http://www.gerencie.com/clasificacion-de-los-pasivos.html

Gómez, G. (2001, enero 11). La administración del capital de trabajo. Recuperado 19 de octubre de 2015, a partir de http://www.gestiopolis.com/administracion-capital-trabajo/

Gómez, G. (2001, octubre 11). Evaluación financiera de proyectos: CAUE, VPN, TIR, B/C, PR, CC. Recuperado 19 de octubre de 2015, a partir de http://www.gestiopolis.com/evaluacion-financiera-de-proyectos-caue-vpn-tir-bc-pr-cc/

Holmes, A. (1984). Construcción de un concepto universal de auditoria. Recuperado 18 de noviembre de 2015, a partir de http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse1.html

Lorenzo, E. R., Solís, G. A. P., & Lorenzo, E. R. (2010). La teoría del capital de trabajo y sus técnicas. Recuperado 19 de octubre de 2015, a partir de http://www.eumed.net/ce/2010a/lsl.htm

Muñoz, J. (2013, octubre 5). ¿Qué es inversión? Recuperado 19 de octubre de 2015, a partir de http://www.portafolio.co/opinion/blogs/su-inversion/¿que-es-inversion

Porter, W. T., & Burton, J. (1983). Construcción de un concepto universal de auditoria. Recuperado 18 de noviembre de 2015, a partir de http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse1.html

Ramírez, A. S. (2014). Fundamentos de Administración. Recuperado 18 de noviembre de 2015, a partir de http://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2014/09/INTRODUCCION-A-LA-ADMINISTRACION.pdf

Reyes, L. M. R. (2011). Importancia de la planeación financiera en una PYME (Tesis). Universidad panamericana, Guatemala. Recuperado a partir de http://54.245.230.17/library/digital/T-EC3-189%20F.E..pdf

ANEXOS

Anexo 1. Verificación preliminar sobre el manejo actual de pago a proveedores de la empresa fumindustrial.

EMPRESA: FUMINDUSTRIAL ASESORES AMBIENTALES SAS	FECHA: SEPTIEMBRE 15 DE 2015
CIUDAD: CALI	DIRECCIÓN: CARRERA 31 No 10-10 COLSEGUROS TEL: 3264299
El observador mediante su recorrido deberá dar respuesta a las siguientes preguntas, apoyándose en lo que observe o en lo que el personal le informe.	
1. ¿La empresa paga en los tiempos estipulados a los proveedores?	
SI	NO X
2. ¿Existe un procedimiento para el proceso de pago a proveedores?	
SI	NO X
3. ¿Los proveedores presentan inconformidad con el tiempo que se toma la empresa para el pago a proveedores?	
SI X	NO
4. ¿Existe un método por el cual se le realice seguimiento y control a las facturas?	
SI	NO X
5. ¿El personal a cargo tiene un manual sobre el proceso que se realiza con las facturas emitidas por los proveedores?	
SI	NO X
6. ¿El proceso de contabilización es ágil?	

SI X	NO

Fuente: Autores

Anexo 2: Formulario de encuestas para proveedores de fumindustrial asesores ambientales SAS.

EMPRESA:	FECHA:
CIUDAD:	DIRECCIÓN:
PREGUNTAS	
1. ¿Cómo califica el trámite de FUMINDUSTRIAL para su pago? · Excelente · Bueno · Regular · Malo	
2. ¿A cuánto tiempo se le realiza el pago después de ser radicada la factura en FUMINDUSTRIAL? · Contado · 30 días · 60 días · ≥ 90 días	
3. ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores? · Si · No · ¿Por qué?	
4. ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores? · Ampliar plazos acordados de pago · Pago inmediato al momento de recibir la mercancía · Delegar a la gestión contable este proceso	
5. ¿Alguna vez han bloqueado la entrega de productos o servicios por la demora en los pagos? · Si · No · ¿Por qué?	

Fuente: Autores

Anexo 3: Formulario de encuestas para empleados de fumindustrial asesores ambientales SAS

NOMBRE:	FECHA:
ÁREA:	CARGO:
PREGUNTAS	
1. ¿Considera usted importante que la empresa establezca relaciones a largo plazo con sus proveedores? · No · Si	
2. ¿Considera que la toma de decisiones en la empresa debe ser descentralizada? · Si · No · ¿Por qué?	
3. ¿Considera que la calidad de los productos y del servicio brindado por la empresa se puede ver afectado por factores como el pago a los proveedores? · Si · No · ¿Por qué?	
4. ¿De las siguientes alternativas cual adoptaría para optimizar el manejo de pago a proveedores? · Ampliar plazos acordados de pago · Pago inmediato al momento de recibir la mercancía · Delegar a la gestión contable este proceso	
5. ¿Cómo concibe la idea de que la empresa cuente con un departamento de gestión de proveedores que se encargue de las políticas de negociación y pago?	

Fuente: Autores

Anexo 4: Listado de empleados encuestados en la empresa fumindustrial asesores ambientales SAS.

LISTADO DE EMPLEADOS ENCUESTADOS EN LA EMPRESA FUMINDUSTRIAL			
No	**NOMBRE EMPLEADO**	**ÁREA**	**CARGO**
1	Carlos Tello	Contabilidad	Contador
2	Elmis Morales	Contabilidad	Aux. Contable
3	Gloria P. Suárez	Gerencia	Asistente Gerencia
4	Omaira Tágara	Gerencia	Gerente Administrativa.
5	Paola Andrea Lenis	Gestión Humana	Jefe de Gestión Humana
6	Emmanuel Altamar	Financiero	Asistente Financiero
7	Blanca Ruiz	Aseguramiento Ambiental	Directora Técnica
8	Jorge Rios	Aseguramiento Ambiental	Jefe de Calidad
9	Ligia Tágara	Administrativa	Secretaria de operaciones
10	Héctor Ossa	Saneamiento Ambiental	Supervisor
11	Eduardo Salazar	Saneamiento Ambiental	Supervisor
12	Juan Hernández	Saneamiento Ambiental	Operario Saneamiento
13	Juan Pablo Manzano	Investigación y proyectos	Jefe de Investigación
14	Felipe Yaqueno	Investigación y proyectos	Operario de campo
15	Adan Marcano	Sistemas	Jefe de sistemas

Fuente: Autores

Anexo 5: Listado de proveedores encuestados en la empresa fumindustrial asesores ambientales SAS.

No	NOMBRE	TELÉFONO	E-MAIL	SUMINISTRO
1	ALARMAR	661 0101 Fax: 661 3270	gerenciacali@alarmar.com.co	Seguridad
2	EXTIGMAN	5581010	---	Implementos de Seguridad
3	AIRCOM	3321295 3372592	---	Mantenimiento Aires
4	GMAC	(091) 638 0900 Fax: (091)6354494	contacto@gmac.com.co	Seguro
5	VELÁZQUEZ	6801043-6682501 Fax: 6682464	velazquezpre@uniweb.net.co	Papelería
6	LEGIS	6672600	---	Papelería
7	PROFINAS	6644320-6644489 Fax: 6647315	ventas@profinas.com	Reactivos e Implementos
8	LABORATORIO ÁNGEL	608 0049 ext 239 661 6980 Fax: 6080099	bioindustrial@angel.com.co http://www.angel.com.co/	Análisis Microbiológicos
9	METROCALIDAD	6825479 Fax: 62825479	metrocalidad@emcali.net.co	Calibración de Equipos (Material Volumétrico)
10	TEC-SERVICE	658 8937 cel: 310 8487050	tecservice@epm.net.co	Mantenimiento de Equipos
11	CM Y CIA LTDA	(1) 609 0232 – 608 9615 630 6470 Fax: 548 4163	cmycia1@tutopia.com	Verificación Química Equipos
12	ECOQUIMICA	558 1576	ecoquimica@yahoo.es	Análisis Metales Análisis Plaguicidas
13	VANSOLIX	3810120 ext.834	cali@vansolix.com	Servicio de Mantenimiento y Calibración de Equipos (Balanza)
14	TC QUIMICOS	524 4620	tcquimicos@tcquimicos.com	Equipos, Reactivos y Vidriería
15	DAGLO LTDA	3321333	dagloltdad@hotmail.com	Insumos Fumigación
16	DISTRIBUIDORA VETERINARIA	5574621	distrivet@hotmail.com	Insumos Fumigación
17	A Genquímicos	881 2207 889 5424	agenquimicos@coldecon.net	Productos Químicos, Equipos, Reactivos y Vidriería
18	PINAR LTDA	332 0228 311 7810946	pinarltd@pinarltda.com	Mantenimiento de Equipos

19	Alfredo Granados Sanabria	3166913051	alfredo.granados.s@gmail.com	Asesoria ICONTEC
21	OGRAFICAS	681 0100	Ografica@gmail.com Ografica@uniweb.net.co	Papelería
22	Scientific Products Ltda.	439 8567 447 7412 Fax:683 4549	--	Reactivos Químicos, materiales y equipos para Laboratorio
23	Químicos Integrados	8844833	quimidos@coldecon.net.co	Reactivos y equipos para laboratorio
24	QUIMIREL	4223848	quimicos@quimirel.com.co	Equipos, Reactivos y Vidriería
25	CASA CIENTIFICA	3126310	casacan@casacientifica.com	Productos Químicos, Equipos, Reactivos y Vidriería
26	REQUIM	3312209	requim@unenent.co	Mantenimiento de Equipos
27	T.A.QUIMICOS LTDA	4100670	taquimicos@epm.net.co	Equipos y reactivos para laboratorio
28	CEIINC	5240161	www.ceiinetlltda.net	Equipos y reactivos para laboratorio
29	Hernando Orozco	6851500	ferretería@hoferreteria.com	Dotación de seguridad industrial

Fuente: Autores