

**UNIVERSIDAD
HISPANOAMERICANA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON
ÉNFASIS EN BANCA Y FINANZAS**

*Tesis para optar por el grado académico de
Licenciatura en Administración de Negocios con
énfasis en Banca y Finanzas*

**ADMINISTRACIÓN DEL PRESUPUESTO
DE LOS PROYECTOS DE COMPRAS DE
CAPITAL (ACTIVOS FIJOS) EN EL ÁREA
DE CUENTAS POR PAGAR EN EL GLOBAL
BUSSINESS SERVICES DE KIMBERLY
CLARK COSTA RICA, PARA EL SEGUNDO
SEMESTRE DEL AÑO 2022**

Stephanie Corrales Víquez

Septiembre, 2022

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	2
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
ÍNDICE DE GRÁFICOS	8
AGRADECIMIENTO	9
DEDICATORIA	10
RESUMEN Y PALABRAS CLAVE	11
ABSTRACT.....	12
ABREVIATURAS.....	13
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	14
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.....	16
1.1.2 Delimitación del problema.	28
1.1.3 Justificación del problema.	29
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	30
1.3 OBJETIVOS	30
1.3.1 Objetivo general.	31

1.3.2 Objetivos específicos.....	31
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL	32
2.1 MARCO TEÓRICO	34
2.2 MARCO CONCEPTUAL	46
2.3 MARCO CONTEXTUAL.....	65
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	70
3.1 ENFOQUE.....	71
3.2 ALCANCE	73
3.3 DISEÑO.....	74
3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO.....	76
3.4.1 Población	76
3.4.2 Tipo de muestra	76
3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión	77
3.4.4 Consideraciones éticas.....	78
3.5 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	79
3.6 VARIABLES.....	81
3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	85
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	86
4.1 GENERALIDADES.....	87
4.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA.....	88

4.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA OBSERVACIÓN	102
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	107
5.1 DISCUSIÓN.....	108
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	109
6.1 CONCLUSIONES.....	110
6.2 LIMITACIONES.....	110
6.3 RECOMENDACIONES	111
CAPÍTULO VII: PROPUESTA.....	114
7.1 PROPUESTA	115
REFERENCIAS	151
ANEXOS.....	156

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Formas de Trabajar y Competencias</i>	68
<i>Tabla 2 Criterios de inclusión y de exclusión</i>	78
<i>Tabla 3 Cuadro de operacionalización de las variables</i>	83
<i>Tabla 4 Género de los encuestados</i>	88
<i>Tabla 5 Grado académico de los encuestados</i>	89
<i>Tabla 6 Antigüedad en la organización</i>	90
<i>Tabla 7 Puesto que desempeña dentro de la organización</i>	91
<i>Tabla 8 Conoce sus objetivos dentro de la organización</i>	92
<i>Tabla 9 Conoce los controles que se aplican para la compra de Activos Fijos en KC</i> ...	93
<i>Tabla 10 Consecuencias que tiene la empresa ante la falta de seguimiento del presupuesto de compra de Activos Fijos</i>	94
<i>Tabla 11 Importancia de implementar un control de presupuesto de compra de Activos Fijos</i>	96
<i>Tabla 12 Impacto de generar una métrica de control de partidas pendientes de conciliación</i>	97
<i>Tabla 13 Importancia de crear un Manual de Procedimientos</i>	98
<i>Tabla 14 La organización realiza actividades de control en pro del cumplimiento de controles y objetivos</i>	99
<i>Tabla 15 Medios de comunicación que utiliza la empresa</i>	100
<i>Tabla 16 Importancia de contar con más información relacionada con los Activos Fijos</i>	101

<i>Tabla 17 Detalle partidas abiertas en SAP relacionadas con proyectos de compra de Activos Fijos por país al 30 de septiembre del 2022</i>	<i>102</i>
<i>Tabla 18 Partidas abiertas en SAP relacionadas con proyectos de compra de Activos Fijos por país y estatus al 30 de septiembre del 2022</i>	<i>104</i>
<i>Tabla 19 Detalle de pago a tiempo a proveedores 3Q 2022</i>	<i>105</i>
<i>Tabla 20 Detalle de partidas abiertas Activos fijos al 31-10-2022 por Aging de antigüedad</i>	<i>117</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Marco de referencia.....</i>	33
<i>Figura 2 Modelo F.O.D.A.....</i>	49
<i>Figura 3 Organigrama del área</i>	69

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Género de los encuestados.....	88
Gráfico 2 Grado académico de los encuestados	89
Gráfico 3 Antigüedad en la organización	90
Gráfico 4 Puesto que desempeña dentro de la organización.....	91
Gráfico 5 Conoce sus objetivos dentro de la organización.....	92
Gráfico 6 Conoce los controles que se aplican para la compra de Activos Fijos en KC..	93
Gráfico 7 Consecuencias tiene la empresa ante la falta de seguimiento del presupuesto de compra de Activos Fijos	95
Gráfico 8 Importancia de implementar un control de presupuesto de compra de Activos Fijos.....	96
Gráfico 9 Impacto de generar una métrica de control de partidas pendientes de conciliación	97
Gráfico 10 Importancia de crear un Manual de Procedimientos	98
Gráfico 11 La organización realiza actividades de control en pro del cumplimiento de controles y objetivos	99
Gráfico 12 Medios de comunicación que utiliza la empresa	100
Gráfico 13 Importancia de contar con más información relacionada con los Activos Fijos	101
Gráfico 14 Detalle partidas abiertas en SAP por Subregión al 30 de septiembre del 2022	103

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por darme vida y salud para poder desarrollar mi proyecto de graduación, el cual ha sido un logro después de muchos años de esfuerzo y dedicación.

Mi entero agradecimiento al Licenciado Alexander Cordero Cespedes por su crítica constructiva, paciencia y dedicación para sacar adelante este proyecto.

Stephanie Corrales Víquez

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a la memoria de mi padre, Sr Jorge Corrales Morales, mi madre Sra. Manuelita Víquez Vargas, por inculcar en mi la importancia del estudio, la responsabilidad y deseos de superación, por haberme moldeado como la persona que soy hoy en día; muchos de mis logros se los debo a ellos, entre los que se incluye este.

Stephanie Corrales Víquez

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

Las formas de mercadear los diferentes bienes y servicios han avanzado conforme los mercados experimentan cada día más los efectos de la integración económica mundial. Tanto las organizaciones con fines de lucro, como aquellas que gestionan el bienestar social, han modificado su razón de ser ante los requerimientos de mejoramiento continuo, basado en la cultura de satisfacción al cliente y en la optimización de su función operativa y financiera.

Podemos precisar a las finanzas corporativas como aquellas finanzas que tienen relación con la obtención y aplicación de los recursos de una empresa, pues están estrechamente relacionadas con la generación de valor empresarial y con la obtención de los máximos beneficios para la compañía.

Para operar dentro de este contexto, es imprescindible que las empresas garanticen la afluencia de los recursos necesarios para su debida operación, aspecto que se logra mediante la utilización de mecanismos que estimulen la generación de flujos de efectivo y la sagacidad de los responsables de la empresa para administrar efectivamente los mismos.

La finalidad de esta investigación es implementar un control que permita mayor visibilidad para el cierre de los proyectos, donde el departamento de cuentas por pagar se asegure que las acreditaciones se encuentran en SAP ligados a los diferentes proyectos para las Compras de Proyectos de Capital antes del cierre del proyecto de KCCR.

Los resultados demostrados de la investigación dan a conocer que se requiere un mayor control del registro de los documentos a que afectan los presupuestos para la compra de activos fijos.

Palabras claves: Análisis Financiero, activos fijos, presupuesto, administración, objetivo.

ABSTRACT

The ways of marketing the different goods and services have advanced as markets increasingly experience the effects of global economic integration. Both for-profit organizations and those that manage social welfare have changed their reason for being in the face of continuous improvement requirements, based on a culture of customer satisfaction and optimization of their operational and financial functions.

We can specify corporate finance as those finances that are related to the obtaining and application of a company's resources, since they are closely related to the generation of business value and obtaining the maximum benefits for the company.

To operate within this context, it is essential that companies guarantee the influx of the necessary resources for their proper operation, an aspect that is achieved using mechanisms that stimulate the generation of cash flows and the sagacity of those responsible for the company. to effectively manage them.

The purpose of this research is to implement a control that allows greater visibility for the closure of projects, where the accounts payable department ensures that the accreditations are in SAP linked to the different projects for the Purchases of Capital Projects before the closure of the KCCR project.

The demonstrated results of the investigation reveal that greater control of the registration of the documents that affect the budgets for the purchase of fixed assets is required.

Keywords: *Financial Analysis, fixed assets, budget, administration, target.*

ABREVIATURAS

GBS: Global Business Service

KCCR: Kimberly Clark Costa Rica

CXP: Cuentas por Pagar

GRIR: Goods-receipt/Invoice-receipt (entrada de mercancías/recibo de factura)

C&C: Centroamérica y Caribe

LAO: Latinoamérica

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La investigación se lleva a cabo en la empresa Kimberly Clark en el área de cuentas por pagar, ubicada en Belén de Heredia. El desarrollo de este trabajo está basado en la necesidad de la optimización de los procesos y con esto lograr una mejor ejecución de las tareas diarias por parte de los analistas, al día de hoy el área cuentas por pagar cuenta con una oportunidad en el control relacionado con el registro de facturas e ingresos de mercadería que impactan el presupuesto de los proyectos de compras de activos fijos, documentación de procedimientos, manejo u omisión del control interno que rige las operaciones, todas estas oportunidades conllevan a un alto impacto en los procesos ejecutados por el área y causando esto afectación en el registro oportuno de la documentación, ya que al ser una área de desembolso de dinero si no se realiza la correcta administración, control y ejecución de los procedimientos el impacto es meramente económico.

A lo largo de los años, este equipo de trabajo muchas veces ha operado de manera reactiva ante diversas eventualidades que podrían generar un impacto negativo, siendo esto muy costoso y perjudicial para el correcto procedimiento de las operaciones de registro de facturas de compra de activos fijos, sin embargo, lo que se busca con esta investigación es lograr el correcto manejo del presupuesto de las compras de capital y con esto llevar a otro nivel el ritmo de trabajo y cumplir con las expectativas de la empresa y a su vez lograr la documentación correspondiente que ayude a los analistas al correcto manejo de sus funciones y cumplimiento de metas.

1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.

- International

Antecedent N°1

Romero Sucse Maria de Carmen (2020), student of the Peruvian University of the Americas, called *“Control Contable de Activo Fijo y su Relación en la Presentación de los Estados Financieros de la Corporation Jomi SAC de Los Olivos”*.

The research shows us the problems of Peruvian companies, most do not take into account the importance of fixed assets, there is no constant monitoring of them individually, they only record the item acquired at the time, and accrue its depreciation, avoiding controlling if the asset over time has had improvements or has been physically deregistered, affecting the preparation of the Financial Statements.

The company showing a weakness in the control of fixed assets, has as a consequence an inadequate calculation in the accounting treatment that is applied, throwing inaccurate information, affecting the preparation of the financial statements, both in the income statement, as is the case of the Statement of Financial Position, these reports contain data of the information obtained from the fixed assets, as is the case with the net value of assets, and depreciation expense of fixed assets.

The authors conclude in their research with several important points, including the following: the lack of control over fixed assets affects the company, because at the time of presenting the Financial Statements to managers, the results shown are fictitious, so it would affect decision-making, however it is not the only one affected but also the National Superintendence of Customs and Tax Administration, to which all Peruvian companies have to submit the Financial Statements annually, for the corresponding payment of Income Tax, an inadequate calculation in

depreciation expenses affects a greater or lesser payment of the Tax, and in the case of an eventual audit or audit, would result in an administrative sanction.

Based on the main points mentioned above, I can conclude on the similarity that exists within the main points that were applied in this research and those that I will apply in my project, with this focusing basically on the importance of knowing, measure and evaluate the correct administration of capital purchase budgets in order to determine in a general way points of improvement within the area under study and thus be able to collaborate with compliance with the rules and controls established in the company.

Antecedent N°2

Caguana Quilumbaqui Elizabeth (2019), student at the Technical University of Ambato, Ecuador. The research is called ***“La gestión de activos fijos en la empresa manufacturas de cuero Calzafer Cía. Ltda.”***

This research aims to analyze how administrative-accounting procedures affect the management of fixed assets in the company, leather manufactures Calzafer Cía. Ltda., of the activities of acquisition, registration, maintenance, cancellation, stock control, accounting that also require control. This case analysis is based on the implementation of different internal controls, standards and policies that manage financial administrative control that results in the renewal of control of fixed assets efficiently and effectively, which will be analyzed using internal control evaluation system methods. The case analysis considers that the right procedures are a key factor influencing the optimization of the company's internal processes. The more appropriate these procedures are, the more it contributes to achieving an adequate organization of the information of the administrative area to convert it into productive information.

Due to the external factors that affect the economic scenario of the companies, it is what has led them to implement adequate controls to achieve the proposed objectives, however, due to these circumstances' companies establish organizational plans, control methods to safeguard fixed assets, so that their accounting records are reliable, and that the reality of the entity can be known, and act based on the information they transmit.

The investigation yielded several important conclusions among them are, the lack of a fixed asset investment plan therefore the acquisition is made according to the needs presented at that time, the registration and control of the acquired assets is not carried out by a suitable person in the management of fixed assets, currently not all goods are properly coded and documented.

There is an important relationship between the study and the development of this research, the main thing to understand and consider that, for a successful management of operations, there must be a control of the purchases of fixed assets and achieve opportunities for improvement that collaborates with the daily procedures and a correct fulfillment of the functions and finally not impact the financial statements of the company.

- Nacionales

Antecedente N°3

Proyecto desarrollado por Calderon Araya José Daniel y Godoy Retana Jean Carlos (2018), estudiantes de la Universidad Técnica Nacional. Se denomina *“Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fértica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas”*.

La problemática se marca desde el foco de la falta de programas de capacitación, flujogramas y manuales de procedimientos, así como desconocimiento de las obligaciones y

actividades del proceso, esto por el descontrol y pagos tardíos a sus proveedores rompiendo su compromiso de pago previamente acordado, lo cual los deja en desventaja competitiva a nivel comercial ya que hoy en día todas las empresas deben empujar a la mejora continua y una mejor optimización de sus recursos. El objetivo del proyecto es diseñar un manual de procedimientos para su aplicación en el departamento de cuentas por pagar dando un enfoque cualitativo a la investigación.

Su enfoque lo determinaron tomando en cuenta que el estudio realizado se recabaron datos no estandarizados ni predeterminados lo cual apoyaron con entrevistas y cuestionarios.

Los autores citados concluyen que existe una ineficiencia en los pagos debido a la mala coordinación entre las áreas involucradas trayendo de esta manera la incorrecta utilización de los recursos. A su vez lograron determinar que existen tiempos de ejecución que podrían ser reducidos y otros ser eliminados por no agregar valor al proceso, dadas estas razones se obtiene un alto porcentaje de incumplimiento de pago y la inexistencia de manuales de procedimientos.

La investigación se relaciona con mi proyecto ya que habla de la falta de manuales y poca estandarización de los procesos por lo cual no se logra una correcta optimizar los recursos actuales.

Antecedente N°4

El proyecto elaborado por Vargas Rojas Katherine (2021), estudiante de la Universidad Hispanoamericana. Se denomina *“Evaluación del sistema del control interno aplicable a los activos de propiedades, planta y equipo en la empresa Britt Shared Service ubicado en la provincia de Heredia (Costa Rica) en el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre 2020 para la elaboración de un manual de procedimientos de control interno”*.

El problema fue planteado desde la falta de actualización de los procedimientos y políticas que se han manejado, ya que no se ha dado el correcto seguimiento a los activos, sus procesos y el control interno de los mismos.

La empresa Britt Shared Services en sus estados financieros al 31 de diciembre 2020, indican que el porcentaje de activos propiedad planta y equipo con respecto al total de activos es de un 70%, por lo que el control interno y gestión administrativa contable realizado por el departamento de activos requiere un adecuado manejo, respaldados por un sistema de control que ayude a la administración, en la toma de decisiones y efectiva administración de estos. Además, de medidas correctivas necesarias para contrarrestar posibles pérdidas o deterioros, en este tipo de bienes.

Este estudio benefició a la compañía ya que no contaba con una estructura de control y responsabilidades definidas y actualizadas a sus necesidades para los activos de propiedad planta y equipo, lo que le facilitaría a los directores y gerencias la toma de decisiones y la consecución de objetivos a corto y largo plazo, realizar análisis comparativos entre periodos y comparaciones con compañías de la misma industria, además, disminuye el riesgo de robo de los equipos y el riesgo más importante que tiene la compañía de perder el régimen de zona franca a través de un plan operativo que rija el registro contable, recepción, custodia, utilización, existencia y control de los activos de la empresa.

Identificando los beneficios que trajo este proyecto a la empresa Britt Shared Services se asemeja con mi proyecto ya que una de las compañías a las cuales damos servicio es Zona Franca, por lo cual todas las transacciones para la compra de los activos fijos deben de estar correctamente registradas en SAP para evitar temas impactos financieros.

Antecedente N°5

Realizado por Vásquez Gutiérrez Andrea (2019), estudiante de la Universidad Hispanoamericana. Se denomina ***“Revisión del sistema de control interno administrativo basado en COSO 2013 para el control de ingreso de los activos denominados propiedad, planta y equipo en el sistema de la empresa BATO S.A. en el período de enero a junio 2018”***.

El autor del proyecto determinó que la investigación se realiza para poder constatar si todo ingreso de activo en la planta de Bridgestone CR se envía a registrar debidamente.

Cuando las empresas incorporan activos industriales, el gran reto es garantizar el mayor retorno de la inversión y máxima productividad durante todo su ciclo de vida, situación que, por diversos factores, no siempre sucede.

Una eficiente gestión de activos se traduce en confiabilidad, rentabilidad, optimización de inversiones y generación de nuevas oportunidades de mercado. Este es el principio que deben conocer las empresas frente a una globalización de la economía que exige, cada vez más, productos y servicios de mayor calidad y a costos competitivos.

Las conclusiones presentadas establecen que la empresa cuenta tanto con estándares como con políticas del control interno que se debe tener para la información y el manejo del registro de propiedad, planta y equipo. Sin embargo, la gestión de los controles pactados no se está llevando a cabo de la manera deseada, ya que, con la indagación efectuada por medio de cuestionarios y hallazgos, se determina que existen varios puntos de mejora en cuanto al cumplimiento de los controles internos del proceso de activos lo cual es vital dentro de las compañías para evitar afectaciones en los estados financieros.

Antecedente N°6

Desarrollado por Sánchez Villalobos Luis (2019), se denomina ***“Evaluación y propuesta de mejora del Sistema de Control Interno de Apollo Endosurgery Costa Rica R.L., enfocado en los activos no corrientes mantenidos hasta el mes de junio de 2018, en relación con el cumplimiento de las regulaciones actuales de PROCOMER”***.

Puntualmente la problemática de esta investigación va direccionada a la falta de un sistema que permita el control de sus activos no corrientes, lo que la hace exponerse a riesgos de sanciones por parte de PROCOMER, como riesgos operativos a causa de desaparición o daños de los activos, inclusive en la falta de información que este sistema le pueda proveer para la toma de decisiones operativas y administrativas. Además, no cuentan con documentación que contribuya con la regulación y control de los activos no corrientes de la empresa, minimizando errores y riesgos que puedan comprometer el funcionamiento de la empresa, así como el cumplimiento de sus metas y objetivos.

En Costa Rica, los activos no corrientes (propiedades, plantas y equipos) son contablemente tratados bajo la Norma Internacional de Contabilidad número 16, emitida por el International Accounting Standards Committee (IASC) o Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. A su vez, las leyes y reglamentos estatales que regulan los activos no corrientes están basados en dicha norma internacional de contabilidad.

El adecuado manejo y control de los activos no corrientes no solo les permite a las empresas cumplir con las leyes y reglamentos, sino que le permiten también obtener información relevante para la toma de decisiones y el alcance de sus objetivos y metas. Un sistema de control de activos no corrientes actualizado y eficiente debe ser capaz de proveer información de manera 15

inmediata, permitiendo tanto controlar lo que se tiene como tomar decisiones importantes relacionadas con la operación de la entidad. El incumplimiento de las normas de PROCOMER en cuanto al manejo de los activos no corrientes puede inducir a amonestaciones o sanciones legales, inclusive al retiro de los beneficios fiscales otorgados por el gobierno a esta empresa.

Dentro de las conclusiones mencionadas por el autor en la investigación se destaca, que la empresa cuenta con un sistema de control interno que no le permite determinar riesgos sobre sus activos no corrientes, tales como pérdidas, ubicación, e información requerida por PROCOMER. Además, no contempla el modelo COSO 2013 para su control actual.

Adicional a esto, a pesar de la existencia de procedimientos robustos controlados por el Departamento de Calidad, no existe una política sobre el tratamiento de los activos no corrientes que le permita a la empresa una estandarización en sus procesos y control de sus bienes, además del cumplimiento de las leyes y normas relacionadas.

Antecedente N°7

Elaborado por Castro Corrales Allan (2020), estudiante de la Universidad Hispanoamericana, el proyecto se denomina ***“Actualización del método de asignación de presupuestos de proyectos de diseño electromecánico en la compañía Circuito Johnson Controls C.R. para el primer semestre del 2020”***.

El proyecto se enfocó en poder asignar el presupuesto adecuado a los proyectos mediante una optimización de las herramientas actuales e implementar indicadores nuevos en la empresa, con la finalidad de tener el estado actual de la utilidad de los proyectos e identificar la capacidad de producción con la que cuentan los equipos de trabajo y determinar los recursos necesarios para cumplir con las fechas de entrega.

Los directivos de la empresa centran su atención en la satisfacción del cliente y la optimización de los recursos, de aquí el gran interés por evaluar la actual estructura organizacional y los presupuestos que se asignan a los proyectos.

Esta empresa describió su problemática en el método de asignación de presupuestos de proyectos, la justificación de la realización del proyecto y los beneficios que este ofrece, además de los objetivos que se esperan alcanzar.

Es de gran importancia para la empresa el mejoramiento en el manejo de la información y de los indicadores de los procedimientos en el futuro, pues les brinda visibilidad a los directivos de la situación real y actual de los proyectos y del Departamento de Diseño, esto para tomar decisiones acertadas y brindar información fiable hacia la corporación en un momento de expansión y crecimiento exponencial como el que presenta la empresa el día de hoy.

El autor concluye que el problema u oportunidad que se presenta es la de reducir la pérdida de la utilidad de los proyectos de Ingeniería Electromecánica en el Departamento de Diseño MEP, dado que esto impacta negativamente en las proyecciones de la compañía y por ende en la toma de decisiones.

Antecedente N°8

La investigación fue desarrollada por Hernandez Rojas Mónica (2019), estudiante de la Universidad Hispanoamericana, se *denomina* “**Verificación de la aplicación de los procesos contables de acuerdo con la NIC-16 propiedad planta y equipo, bases legales del régimen de zona franca al que pertenece la Empresa ATL Technology para el primer cuatrimestre del 2019**”.

Esta exploración centró su propósito en la verificación de la aplicación de los registros contables de las Normas Internacionales de Contabilidad 16, así como el cumplimiento de la normativa y la Ley del Régimen de Zonas Francas.

El objetivo general fue evaluar la base contable sobre la cual se registra y se llevan a cabo las transacciones económicas de ATL Technology según las Normas Internacionales de Contabilidad 16, tomando en cuenta la particularidad de encontrarse bajo el régimen de zona franca.

Al aplicar de forma adecuada la NIC-16 con base en la Ley del Régimen de Zonas Francas, sus registros contables tendrán un control más uniforme y comparable a la hora de realizar sus estados financieros, para realizar una óptima toma de decisiones y recomendaciones, generando una mejora continua en los procesos contables.

Sus conclusiones arrojan que los Activos Fijos de la compañía ATL Technology Costa Rica carecen de un apropiado manejo, registro y control de la propiedad, planta y equipo, tomando como base la regulación de PROCOMER, debido a su condición de empresa acogida régimen de zona franca y de los manuales, normas, políticas y/o procedimientos para el proceso de administración de propiedades, planta y equipos de la entidad.

A pesar de la existencia de procedimientos robustos controlados de propiedad, planta y equipo, no existe un flujograma sobre el procedimiento de los activos fijos que le permita a la empresa un mayor entendimiento en sus procesos y control de sus bienes.

Antecedente N°9

El informe fue desarrollado por Resenterra Durán Renato Giovanni (2021), estudiante de la Universidad Hispanoamericana, se denomina "*Propuesta para definir indicadores de medición del Plan Financiero del Negocio de Telecomunicaciones del ICE, para el periodo 2021*".

Esta investigación centró su contrariedad en la carencia de indicadores de medición financiero, lo cual no garantiza la correcta gestión financiera del negocio para lograr cumplir a tiempo su estrategia institucional.

El proceso de globalización en el que se encuentra sumergido el mundo en la actualidad, ha obligado a los Estados a ir modificando sus políticas, sus modelos y estructuras internas, con el fin de seguir como parte de la gran comunidad internacional y lograr el desarrollo y progreso; Costa Rica no es la excepción y es por eso que se da un comienzo del sector de Telecomunicaciones, lo que lleva al ICE a convertirse en una empresa en competencia con multinacionales Claro y Telefónica a partir del año 2010, aun cuando la ley para esto se firmó desde el año 2007.

Al ser llevado a un modelo en competencia, el negocio de Telecomunicaciones debe cambiar su forma de manejar las cosas, al pasar de ser un monopolio a una empresa 13 más del mercado, momento en que su planificación estratégica pasa a ser vital para continuar en el mercado. La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten a una empresa alcanzar sus objetivos. De esta definición se desprende que la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing y los negocios internacionales, la contabilidad y las finanzas, la producción y el desarrollo y los sistemas de información para lograr el éxito de una organización.

La finalidad de la administración estratégica es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro (Fred R. David, 2017).

Sus conclusiones arrojan que es necesario construir nuevos indicadores basados en las áreas críticas de negocio que coadyuven a obtener los objetivos estratégicos financieros alineados a la hoja de ruta estratégica definida por la administración superior.

La falta de controles en cualquier institución ya sea pública o privada evita que la misma pueda alcanzar los objetivos planteados, por lo cual es importante tener definido indicadores operativos que ayuden en la gestión del cumplimiento de estos.

Antecedente N°10

El mismo fue propuesto por Calderon Araya José Daniel y Godoy Retana Jean Carlos (2018), estudiantes de la Universidad Técnica Nacional. Se denomina ***“Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas”***.

La problemática se marca desde el foco de falta de programas de capacitación, flujogramas y manuales de procedimientos, así como desconocimiento de las obligaciones y actividades del proceso, esto por el descontrol y pagos tardíos a sus proveedores rompiendo su compromiso de pago previamente acordado, lo cual los deja en desventaja competitiva a nivel comercial ya que hoy en día todas las empresas deben empujar a la mejora continua y una mejor optimización de sus recursos. El objetivo del proyecto es diseñar un manual de procedimientos para su aplicación en el departamento de cuentas por pagar dando un enfoque cualitativo a la investigación.

Su enfoque lo determinaron tomando en cuenta que el estudio realizado se recabaron datos no estandarizados ni predeterminados lo cual apoyaron con entrevistas y cuestionarios.

Los autores citados concluyen que existe una ineficiencia en los pagos debido a la mala coordinación entre las áreas involucradas trayendo de esta manera la incorrecta utilización de los recursos. A su vez lograron determinar que existen tiempos de ejecución que podrían ser reducidos y otros ser eliminados por no agregar valor al proceso, dadas estas razones se obtiene un alto porcentaje de incumplimiento de pago y la inexistencia de manuales de procedimientos.

La investigación se relaciona con mi investigación ya que habla de falta de manuales y poca estandarización de los procesos lo cual no se logra optimizar los recursos actuales.

1.1.2 Delimitación del problema.

La investigación será realizada en el área de cuentas por pagar de Kimberly Clark, la delimitación de la muestra gira en los 8 analistas encargados del proceso de control de los presupuestos de compra de capital. El personal que integra el área de cuentas por pagar demográficamente se compone de 3 hombres y 5 mujeres, en edades desde los 23 hasta los 38 años, la mayoría del personal cuenta con una escolaridad alta desde la conclusión de la secundaria hasta el nivel de licenciatura, su nivel socioeconómico es medio – medio y medio alto.

Es importante destacar que la operación de cuentas por pagar funciona actualmente con ciertos estándares, pero existen debilidades en sus procesos y diversidad de oportunidades de mejora lo cual no han sido alcanzadas por el alto volumen de trabajo, actualmente entre los 8 analistas tienen a cargo 17 países a nivel de Centroamérica, caribe la parte norte y sur de Latinoamérica.

- **Delimitación temporal**

El proyecto de investigación y actual documento se desarrollará en un periodo comprendido entre el segundo semestre del 2022.

- **Delimitación geográfica**

La investigación y el proyecto se llevará a cabo en Kimberly Clark Trading and Services ubicada en el distrito de Belén, barrio Escobal, contiguo al Polideportivo.

1.1.3 Justificación del problema.

Kimberly Clark es una empresa líder en mejora continua, optimización de los procesos y una sana administración de las tareas y disminución de riesgos financieros, por lo que requiere que cada miembro de sus equipos tenga un mejor conocimiento, control y aplicación de los procedimientos aceptados por corporación, a su vez exige el conocimiento y el correcto manejo de su control interno con esto garantizándose que sus operaciones y finanzas sean sanas y libres de riesgos.

Al realizar una evaluación de las compras de sus activos para lograr implementar un control para la correcta administración del presupuesto de los proyectos de compras de capital, el equipo de cuentas por pagar podrá asegurar que todas las salidas de efectivo están correctamente registradas en nuestro sistema SAP y así evitar pérdidas financieras a la compañía.

La investigación pretende generar una propuesta de mejora y con esto fortalecer los procedimientos y el verdadero cumplimiento de los controles, y con esto asegurar los estándares establecidos por la empresa.

El pilar fundamental de esta investigación es proporcionar al área la información necesaria que les permita diariamente caer en la mejora continua y la optimización de las operaciones y con esto sacar un mayor provecho del personal, su conocimiento y los recursos disponibles para desarrollar las tareas.

Es un aporte valioso para la operación el mismo pueda suministrar las pautas a seguir dentro del contexto del control interno, con esto mitigar riesgos financieros y de operación y a su vez

aumentar la productividad, agilidad de los pagos, cumpliendo las condiciones de pago establecidos con cada proveedor y otros reportes que se manejan en el área. De esta manera beneficiando directamente al equipo de cuentas por pagar, ya que el desembolso de dinero es el último paso en el flujo de un trabajo arduo que se hace desde la negociación con el proveedor, recepción de facturas, procesamiento, seguimiento y atención de consultas.

El aporte que se hará en la investigación es el análisis de entrevistas y observación que nos arrojen las carencias del área y así lograr cumplir con el objetivo de este proyecto.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Por ende y a partir del tema de investigación, la pregunta que surge de la exploración se formula de la siguiente manera:

¿Cómo puede mejorarse el proceso de registro de facturas e ingreso de mercadería para una correcta administración del presupuesto de compra de Activos Fijos en el área de cuentas por pagar para el Global Business Service de Kimberly Clark Costa Rica, para el segundo semestre del 2022?

1.3 OBJETIVOS

Según Hernández, Fernández & Baptista (2019) los objetivos de investigación *“señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son la guía del estudio”* (página 37).

En todo plan o proyecto se debe plantear el objetivo, es como parte del camino que sigue el proyecto y la solución de la necesidad que nace del proyecto.

1.3.1 Objetivo general.

Implementar un control que permita mayor visibilidad para el cierre de los proyectos de Capital, donde el departamento de cuentas por pagar se asegure que las acreditaciones se encuentran en SAP ligados a los diferentes proyectos para las Compras de Proyectos de Capital antes del cierre del proyecto, II cuatrimestre, 2022.

1.3.2 Objetivos específicos.

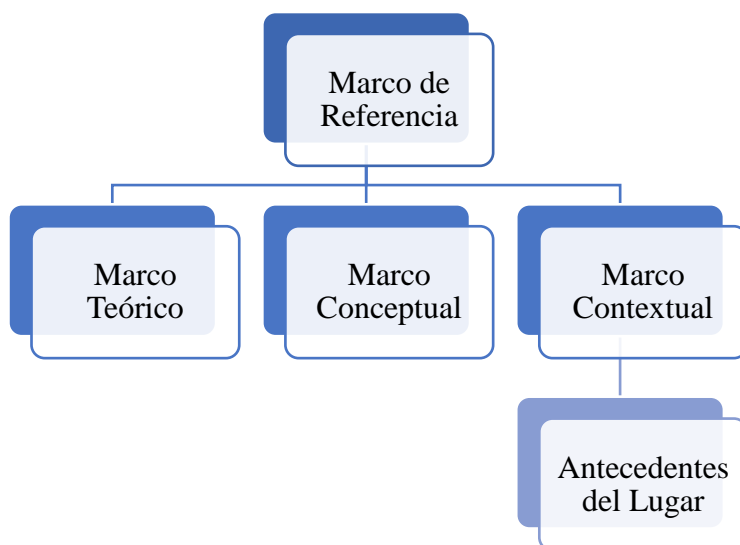
- a) Determinar los controles que actualmente se aplican, para la identificación de consecuencias que generan la falta de seguimiento en los proyectos de compra de capital en el área de cuentas por pagar.**
- b) Construir una métrica con fines de control del volumen de partidas pendientes de conciliación para los proyectos de compra de capital.**
- c) Creación de Manual para el correcto seguimiento de las partidas que afecten la correcta administración del presupuesto de los Proyectos de Compras de Capital.**
- d) Implementar un control que permita gestionar de manera eficiente el seguimiento de los proyectos de compras de capital en el área de cuentas por pagar.**

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

El marco de referencia hace desarrollo a lo que se encuentra constituido por: el marco teórico, conceptual y contextual.

A continuación, mostramos un mapa conceptual con el cual se pretende sea la guía para ir desarrollando este capítulo.

Figura 1 Marco de referencia



Fuente: "Guía metodológica de la FCE para los TFG (agosto 2021)"

2.1 MARCO TEÓRICO

Los autores que han trabajado en el fenómeno de estudio, que en el presente trabajo se va a desarrollar, así como teorías sobre el tema a continuación, de estos puntos se constituye el marco teórico.

El Marco Teórico está formado de la teoría que va a fundamentar el Proyecto con base al planteamiento del problema que se ha propuesto, lo que quiere decir, el marco teórico sirve para plantear la teoría o conceptos, que a continuación vamos a utilizar, con el fin de desarrollar el proyecto que da vida a la tesis.

El Marco Teórico nos prepara para trabajar de una manera más rigurosa con los conceptos científicos, da a la investigación parámetros y una guía coherente de conceptos.

Guajardo Cantú, G., Andrade de Guajardo, N. E. (2018), nos recuerda que actualmente vivimos en una sociedad basada en información y conocimiento. Necesitamos, acceder y utilizamos información de muy variada índole en prácticamente todos los órdenes de la vida cotidiana. En ese extenso universo de la información y el conocimiento hay un mundo de información financiera que trata de reflejar la realidad de las organizaciones económicas, y para comprender su importancia es necesario conocer y entender su sentido y utilidad. (p.1)

Por ello, es importante que las empresas estén al tanto de qué es la información financiera, para qué se utiliza, quién la usa, qué beneficios genera, quién la requiere y qué beneficios aporta a la sociedad. Todas estas cuestiones componen parte de la cultura contable, necesaria para quien desee entender el empleo y uso de la información financiera.

Sabemos que los estados financieros son informes a través de los cuales los usuarios de la información financiera observan la realidad de las empresas y, en general, de cualquier

organización económica. Dichos informes constituyen el producto final del llamado ciclo contable. Los estados financieros básicos informan sobre el desempeño financiero del negocio, su rentabilidad y liquidez.

Los activos fijos son bienes esenciales para el desarrollo de las actividades de una empresa así mismo resaltar que forman parte para la toma de decisiones, algunos autores los definen como:

Silva (2020) indica que el activo fijo es el bien que posee una empresa o negocio como un recurso económico sea tangible o intangible. Una de sus características es que no pueden convertirse en liquidez a corto plazo sin embargo se espera que brinden beneficios a través de su uso. Los activos fijos son necesarios para el funcionamiento de una empresa. (p. 1)

Figueroa y Ramos (2018) indican que la Propiedades, Planta y Equipo o simplemente activos fijos, son expresiones comúnmente usadas para referirse a aquellos bienes que mantiene la empresa con el objetivo de usarlos en la producción de sus mercaderías, prestación de servicios, etc. que servirán de soporte al negocio. (p. 21)

Briceño (2020) menciona que un activo fijo es un bien que se compra para la producción o el suministro de bienes o servicios, para el alquiler a terceros o para su uso en la organización. El término "fijo" se traduce en el hecho de que estos activos no serán utilizados o vendidos dentro del año contable. Un activo fijo generalmente tiene una forma física y se informa en el balance como propiedad, planta y equipo. (p. 1)

Para poder contabilizar un bien como activos fijos, se debe tener en cuenta diversos factores en primer lugar al momento de adquirir el bien determinar si cumple con los requisitos para ser considerado un activo o un gasto, algunos autores nos mencionan lo siguiente:

Panta (2018) hace referencia a dos aspectos, el primero aspecto es contable, donde debe cumplir dos puntos, lo establecido en la NIC 16 Párrafo 6, posee una entidad para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para propósitos administrativos; y se esperan usar durante más de un periodo; el segundo punto es la materialidad en el sentido que su omisión o expresión inadecuada influye en la información financiera. El segundo aspecto es el tributario, dando mención a la Ley del Impuesto a la Renta, artículo 23 donde señala que la inversión en bienes de uso cuyo costo por unidad no sobrepase de un cuarto (1/4) de la unidad impositiva tributaria, a opción del contribuyente, podrá considerarse como gasto del ejercicio en que se efectúe, y no será aplicado cuando los bienes de uso formen parte de un conjunto o equipo necesario para su funcionamiento. (p.1).

2.1.1 Control de Activos Fijos

Mantilla (2018). Indica:

El control contable comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros relacionados con la salvaguarda de los activos y con la confiabilidad de los estados financieros, diseñado para proveer seguridad razonable de que: (p.7).

- ❖ Las transacciones se ejecutan de acuerdo con autorizaciones generales o específicas dadas por la administración; (p. 7).
- ❖ Las transacciones se registran en cuanto es necesario para permitir la preparación de los estados financieros en conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o cualquier otro criterio que sea aplicable a tales estados financieros; (p. 7).

- ❖ El acceso a los activos se permite solamente de acuerdo con autorización dada por la administración; y (p. 7).
- ❖ El registro de los activos se compara con los activos existentes, a intervalos razonables, tomando las acciones apropiadas en relación con cualesquiera diferencias. (p. 7).

García (2019) mencionan que el control contable es de gran utilidad para verificar que se registren en su totalidad las operaciones que involucren activos fijos, en forma y momento oportuno, por la cuantía correcta, en las cuentas correspondientes y en el ejercicio contable en que fueron ejecutadas, con el propósito de coadyuvar a la preparación de los informes financieros; evitar que se presenten inconsistencias entre lo contabilizado y los activos físicos existentes, permitiendo efectuar una conciliación, y de la misma manera buscar el motivo que originó divergencias para tomar las medidas correctivas pertinentes; que en forma previa a la ejecución de cualquier labor que involucre los activos fijos se disponga del consentimiento general y específico para tal acción, de tal manera que se mantenga un control de su manejo. (p. 10)

2.1.2 Control de Activos Fijos

Los activos fijos fueron divididos en dos tipos, tangible e intangibles, los cuales también están también agrupadas en rubros dependiendo sus características.

Activos Fijos Tangible

Irigaray (2020) indica que “dentro de esta categoría se incluyen todos aquellos bienes y materiales tangibles, es decir, se pueden tocar. En función de las características de tu negocio los activos fijos podrán variar de manera notoria”. (p. 1).

Helmut (2020) dice que estos activos fijos incorporan, por ejemplo, edificios, terrenos, hardware, equipos diversos, vehículos, muebles y mucho más. Se puede pensar en los recursos tangibles como en las cosas que se necesitan para mantener el negocio. Para valorarlos, se comienza con el valor con el cual se obtuvo o se alquiló. Por ejemplo, algunos activos fijos, como terrenos o estructuras, pueden apreciarse y no depreciarse, cuando se poseen de forma prolongada. Este factor también se debe considerar en el balance. (p. 1)

Activos Fijos Intangible

Irigaray (2020) mencionan que “Los activos fijos intangibles hacen referencia a aquellos bienes y derechos que no son físicos o palpables como tal. Se trata de bienes como marcas, permisos, patentes, derechos de traspaso, fondos de comercio o gastos de investigación”. (p. 1)

2.1.3 Tratamiento Contable del Activo Fijo

La NIC 16, Propiedad planta y equipo, párrafo 1, señala lo siguiente, el objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de propiedades, planta y equipo, de forma que los usuarios de los estados financieros puedan conocer la información acerca de la inversión que la entidad tiene en sus propiedades, planta y equipo, así como los cambios que se hayan producido en dicha inversión. Los principales problemas que presenta el reconocimiento contable de propiedades, planta y equipo son la contabilización de los activos, la determinación de su importe en libros y los cargos por depreciación y pérdidas por deterioro que deben reconocerse con relación a los mismos.

La propiedad, planta y equipo se registra inicialmente a su costo de adquisición y/o construcción.

2.1.4 Reconocimiento del costo

El activo fijo desde su momento de adquisición tiende a incurrir en una serie de desembolsos adicionales las cuales no todas ellos formaran parte del costo, sino serán destinadas como gasto, lo mismo ocurrirá con los desembolsos que se realicen en el transcurso de la vida útil.

Costos Iniciales

Figuroa y Ramos (2018) donde citan que: “El costo de los elementos de propiedades, planta y equipo comprende”:

- El precio de adquisición, incluidos los aranceles de importación y los impuestos indirectos no recuperables que recaigan sobre la adquisición, después de deducir cualquier descuento o rebaja del precio. (p.19)

- Todos los costos directamente atribuibles a la ubicación del activo en el lugar y las condiciones necesarias para que pueda operar de la forma prevista por la gerencia. (p.19)

- La estimación inicial de los costos de desmantelamiento y retiro del elemento, así como la rehabilitación del lugar sobre el que se asienta, la obligación en que incurre una entidad cuando adquiere el elemento o como consecuencia de haber utilizado dicho elemento durante un determinado periodo, con propósitos distintos al de producción de inventarios durante tal periodo.” (p.19)

Costos Posteriores

En la NIC 16 en el párrafo 10, nos indica que el costo del activo fijo está comprendido por los costos que se realizaron inicialmente para adquirirlos, así como los costos que realizaron

posteriormente. Los requisitos para que se considere como costos los desembolsos posteriores son los siguientes:

- “Sea usado en la producción o suministro de bienes y servicios para arrendarlos a terceros o para propósitos” (párrafo 6 de la NIC 16).
- “Que sea probable que la empresa obtenga beneficios económicos futuros.
- El costo del activo para la empresa pueda ser valorado con fiabilidad” (párrafo 7 de la NIC 16). De no cumplirse con lo mencionado en el párrafo anterior será considerado como parte del gasto.

2.1.5 Depreciación

Vázquez (2020) dice que la depreciación es la pérdida de valor de un bien como consecuencia de su desgaste con el paso del tiempo. (p. 1)

La depreciación permite acercar y ajustar el valor del bien a su valor real en cualquier momento en el tiempo, es muy importante ya que se debe tener en cuenta en la valoración los bienes de una empresa. De no contabilizarse, no se cumplirían las normas de contabilidad internacional y la empresa podría tener graves multas, ya que no estaría informando correctamente a sus accionistas o a los inversores acerca de sus cuentas anuales.

Métodos de Depreciación

Vázquez (2020) menciona que existen cinco importantes métodos de depreciación utilizados por las empresas dependiendo el rubro de la empresa, los cuales son:

Método lineal: “Es el método más utilizado en las empresas y consiste en una amortización constante en el tiempo como consecuencia de dividir el valor del bien o activo por la vida útil del mismo”. (p.1)

Método de suma o depreciación acelerada: “Este método consiste en pagar una mayor cuota de depreciación del activo durante su primer año de vida útil”. (p.1)

Método de reducción: “Es un método de depreciación acelerada que contabiliza un valor conocido como valor de salvamento y que se compara con el valor del activo”. (p.1)

Método de producción: Este método va en función a la productividad. Se divide el valor del activo por el número de unidades que se llegan a fabricar. Este resultado obtenido se multiplica por las unidades finales producidas y se multiplica a su vez por el coste de depreciación de cada una de éstas. (p.1)

Método decreciente: Este método realiza depreciaciones de cuotas más altas en los primeros años para que más tarde las cuotas sean inferiores, partiendo de la premisa de que el activo a depreciar será más eficiente en los primeros años, llegando a producir más. (p.1)

La NIC 16 Propiedad planta y equipo en el párrafo 79 b, señala lo siguiente, los muebles totalmente depreciados, como sillas mesas, computadoras, no deben valorarse sino revelarse en las notas a los estados financieros en el caso se encuentren en uso, siendo necesario tener un muestreo de la totalidad de los referidos bienes al finalizar el periodo para su correcto control en la contabilización.

Kimberly Clark utiliza el método de depreciación lineal para el registro de sus activos fijos.

2.1.6 Revaluación

Figueroa y Ramos (2018) señalan que un proceso de revaluación está relacionado a una medición posterior practicada a los bienes del activo fijo (NIC 16 Propiedades, Planta y Equipo), el cual tiene como finalidad la presentación de estos en los estados financieros, esto debido a la aplicación o adopción de una política contable, siendo que mediante esta norma el reconocimiento inicial de un activo fijo se realiza considerando su costo de adquisición o costo de construcción, y que anualmente la entidad tiene la obligación de revisar la razonabilidad del valor de los activos reconocidos, con la finalidad de reconocer un posible deterioro del valor o un incremento en el valor de los activos. (p.22)

2.1.7 Gastos de Reparación y mantenimiento

Quispe (2019) mencionan que a lo largo de su vida útil de un activo se suele realizar desembolsos posteriores a la adquisición, pero siempre se tiene la duda si estos se deben o no incluir como parte del costo del activo o si se deben considerar como un gasto, al mismo tiempo citan a la NIC 16 el cual indica que deben ser activados todos aquellos desembolsos relacionados con el activo siempre y cuando incrementen los beneficios futuros del mismo, mencionando algunos tipos de desembolsos. (p.20)

- Mejoras: Podemos definir una mejora como aquel desembolso que tiene el efecto de aumentar no solo la vida útil de un Bien sino también su valor en libros, incrementando su rendimiento o producción, reduciendo su costo de operación y por lo tanto otorgando un beneficio futuro a la compañía. (p. 20)

- **Reparación:** Aquel desembolso para la restauración de rutina o recurrente a un activo fijo sin aumentar la vida útil del bien o su capacidad de servicio, es decir, solo para mantener el bien en condiciones normales de uso. (p.21)

- **Mantenimiento:** Es aquel desembolso que prevé una posible reparación posterior como es la lubricación, limpieza, pintado, etc. (p. 21)

2.1.8 Baja de Activo Fijo

García et al., (2019) menciona que existen algunos motivos por los cuales el valor en libros de un elemento de propiedades, planta y equipo podrá darse de baja, entre ellos: por su disposición que puede ser a través de la venta, en caso de que no se prevea o sea poco probable beneficiarse económicamente por su utilización o disposición a futuro, hurto del activo fijo, destrucción por catástrofe fortuita, ciclo de depreciación cumplido y por obsolescencia.

En este sentido, se podrán deducir las pérdidas producto del deterioro, destrucción, extravío y otros acontecimientos que incidan económicamente a las propiedades, planta y equipo utilizados en las operaciones que producen la renta y que sean por imprevistos, fuerza mayor o actos delincuenciales, solamente en la proporción en que esté desprotegida por indemnización o seguro y debiendo justificar tal pérdida mediante una declaración juramentada efectuada ante un notario o juez. (p. 6)

2.1.9 Importancia del control de Activo Fijo

Vílchez y Cabrera (2017) mencionan que los activos que conforman parte de una empresa tienen en la actualidad una importancia vital para el sistema empresarial. En cumplimiento de la Norma Internacional de Contabilidad NIC 16, las propiedades, plantas y equipos son activos de la empresa, para usarlos en la producción de bienes y servicios, los cuales pueden ser arrendados a

terceros y de los cuales se espera una duración de más de un periodo contable. Por ello, los activos fijos tienen una importancia trascendental en los negocios, ya que, si se posee la información correcta de los mismos, se puede conocer el pasado, vigilar el presente y programar el futuro de las inversiones del negocio empresarial. (p. 2)

2.1.10 Estados Financieros.

Estupiñan (2017) indica que los estados financieros, mediante representación estructurada, deberán presentar razonablemente la situación financiera, el desempeño financiero y los flujos de efectivo de una empresa, para representar de manera fiable los hechos económicos que las afectan, representadas en transacciones, eventos (riesgos) y condiciones (contratos de acuerdo con los criterios de reconocimiento (inicial y posterior) y medición (inicial y posterior) de las NIIF/NIC, dejando constancia de su cumplimiento de estas normas internacionales a unas fechas determinadas como reflejo de su situación financiera y de los 27 periodos comparados de su desempeño y resultado de sus flujos de efectivo, así como de sus notas se dejaran declaraciones explícitas y sin reserva acerca de las NIIF/NIC que les sean aplicables. (p.8)

Benítez y Ramírez (2018) revelan que los estados financieros son la manifestación fundamental de la información financiera y la representación estructurada de la situación y desarrollo financiero de la entidad a una fecha determinada o a un periodo definido, en donde en su contenido se establece la información financiera deriva de la contabilidad, es información cualitativa, expresada en unidades monetarias y descriptivas, que muestran la posición y desempeño financiero de una entidad, cuyo objetivo primordial es ser útil a todos los usuarios que lo soliciten y poder tomar decisiones en base a los resultados. (p. 16)

2.1.11 Objetivos.

La NIC 1, presentación de los estados financieros en el párrafo 9, indica “el objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios para tomar decisiones económicas”. (p. 3)

Benítez y Ramírez (2018) muestran que los estados financieros tienen como primer objetivo proporcionar información a la empresa respecto a la condición financiera (recursos, obligaciones y capital), del resultado de sus operaciones (ingresos, costos y gastos), y los cambios en el capital contable, así como en sus recursos o fuentes, que son útiles al usuario en general, en el proceso de la toma de decisiones económicas, por otra parte otros objetivos que pudieran tener los estados financieros dependen del usuario que los solicite y la finalidad que se le desee dar, por ejemplo:

- Tomar decisiones de inversión o asignación de recursos. (p. 17)

- Tomar decisiones para otorgar créditos propios y ajenos. (p. 17)

- Evaluar la capacidad de la organización para generar recursos o ingresos derivados de sus operaciones por su capacidad preponderante. (p. 17)

- Distinguir el origen y los atributos de los recursos, así como su rendimiento, con el propósito de conocer los recursos disponibles, como los obtuvo, donde los aplico y que rendimiento ha tenido. (p. 17)

- Realizar un diagnóstico integral que permita conocer y evaluar el manejo y gestión de la administración con base en la solvencia, rentabilidad y capacidad de crecimiento de la entidad. (p. 17)

- Conocer la capacidad de crecimiento, generación y aplicación del flujo de efectivo, productividad los cambios en sus recursos y en sus obligaciones, el desempeño de la administración, su capacidad de mantener el capital para continuar operando. (p. 17)

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Concepto de Misión

La misión de una empresa es el propósito, fin o razón de ser de la empresa o proyecto, las misiones deben de definir teniendo en cuenta aspectos muy puntuales, como los son: la misión debe ser concreta, motivadora y posible de realizarla.

Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente ya que esta permite los siguientes puntos:

- Definir de forma clara y determinada la identidad corporativa, misma que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, logrando lo anterior que todos y cada uno de los miembros de la empresa la identifique y respeten en sus acciones.
- Ofrece a la empresa la posibilidad de conocer cuáles son sus clientes potenciales, debido a que cuando se establece la identidad corporativa, es más fácil determinar cuáles son aquellos clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia.
- Brinda mayor estabilidad y coherencia en las operaciones y ya que actuar bajo una misma línea provocara en los clientes, usuarios y miembros de la empresa una sensación de credibilidad y fidelidad para la organización.

- Define de forma clara y concisa el área de acción de la empresa, logrando así dar a conocer su ámbito de acción a todos los agentes externos de la misma; también conlleva la definición de un norte claro en caso de que la empresa llegase a segmentarse.

Concepto de Visión

La visión es lo que se desea llegar a ser como empresa en el futuro, define el ambiente en que se va a llevar a cabo la organización, esta es generada por los altos mandos de la empresa, logra identificar al trabajador el rumbo que la empresa quiere tomar, esto en conjunto logra que los integrantes de la empresa tomen decisiones adecuadas para lograr el fin.

Concepto de Valores

Los valores son un conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización, los valores constituyen la filosofía institucional y se convierte en un soporte de la cultura de la organización, su objetivo básico de la definición de valores es tener un marco de referencia que regule la vida en la empresa y que sea de conocimiento de todos los colaboradores.

Concepto de Objetivo General

Incluye el resultado final que se quiere lograr con un tema específico.

Concepto de Objetivos Específicos

Lo constituye un grupo de enunciados específicos que determinan como se llevara a cabo el cumplimiento del objetivo general.

Concepto de Organigrama

El organigrama representa y define de una forma clara y visual gráfica, la estructura de la empresa, entre ellos podemos encontrar varios tipos de organigramas, por ejemplo:

1. Vertical: funciona para mostrar las jerarquías según una pirámide, de arriba abajo.
2. Horizontal: Muestra las jerarquías de izquierda a derecha.
3. Mixto: Es la combinación entre horizontal y el vertical.
4. Circular: El organigrama circular, representa la jerarquía en el centro y alrededor de él, forman círculos concéntricos donde se nombran los jefes inmediatos.
5. Escalar: El gráfico Escalar, utiliza sangrías para identificar la autoridad, cuando mayor es la sangría, menor es la autoridad de ese cargo.
6. Tubular: El organigrama Tubular no lleva líneas que unen los mandos de autoridad, es lo contrario del organigrama escalar, pero sin líneas.

Concepto de Manual de Funciones y Responsabilidades

Documento que contiene la descripción de las funciones de cada uno de los colaboradores de la empresa, se definen responsabilidades para cada función asignada.

El manual de funciones se puede confeccionar por colaborador o por departamento el cual se puede subdividir por cada funcionario, que se encuentre dentro del mismo departamento.

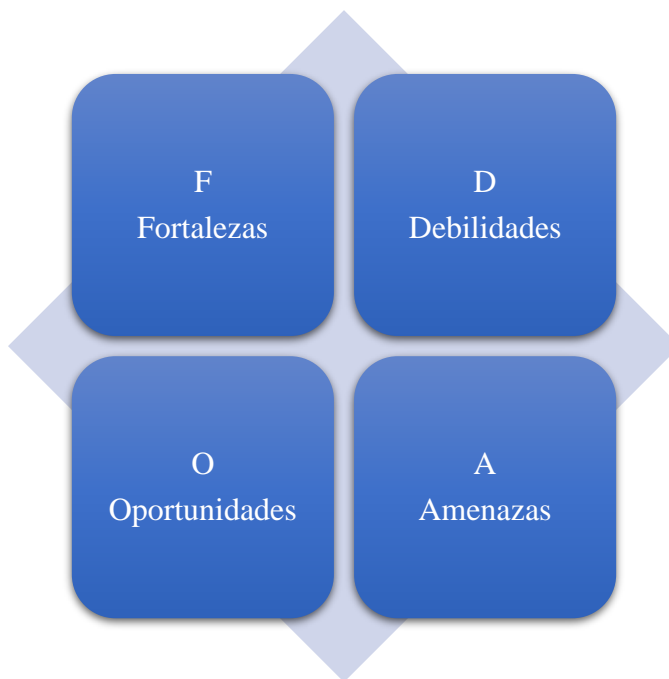
El manual de funciones y responsabilidades debe tener siempre presente los objetivos de la empresa, ya que dicho manual es una herramienta administrativa, que tiene como fin, poner un orden administrativo, para el correcto funcionamiento de la empresa y así lograr cumplir los objetivos mencionados.

Concepto de Análisis FODA

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, permite que tengamos información de una empresa o proyecto para poder analizar todos los elementos internos y externos, el nombre FODA es una abreviación a las siglas que componen su nombre, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El F.O.D.A se realiza a una empresa o proyecto, para planificar y conocer la estrategia a seguir en el futuro, se lleva a cabo a lo interno y externo de empresa o proyecto, a lo interno se analizan las debilidades y fortalezas, a lo externo analizamos las oportunidades y amenazas, se analizan todos los factores o variables que intervienen en el proyecto, dentro de la estructura F.O.D.A es importante identificar, priorizar y analizar los problemas que intervienen en el proyecto o la empresa.

Figura 2 Modelo F.O.D.A



Fuente: "Sanchez D (2020) Análisis FODA"

- Fortalezas: Las fortalezas de una empresa o proyecto, reflejan las capacidades, elementos positivos que poseen, para lograr la diferenciación en el mercado, con respecto a la competencia.

- Debilidades: Las debilidades de una empresa, son los problemas o elementos negativos, estos restan capacidad para lograr objetivos, una vez identificados, se tiene la obligación de cambiar.

- Oportunidades: Las oportunidades de una empresa o proyecto, son todas aquellas situaciones positivas a la empresa, generan nuevas opciones y pueden llegar a ser utilizadas para el crecimiento del proyecto o empresarial.

- Amenazas: Las amenazas de una empresa, impiden alcanzar objetivos propuestos, son situaciones que pueden llegar a ser negativas para el proyecto o empresa, se encuentran a lo externo de la empresa.

Una vez realizado y teniendo claro dicho análisis, se toma en cuenta su resultado para desarrollar los objetivos y tener un mayor éxito en el cumplimiento de los objetivos.

Concepto de Flujos de Efectivo Neto

Los flujos de efectivo neto resultan de la diferencia entre los ingresos y egresos de efectivo del proyecto.

Los ingresos de efectivo son suministrados de las ventas que ha tenido el producto o servicio, como de las recuperaciones de las cuentas por cobrar o venta de activos que estén involucrados en la operación.

Los egresos son todos aquellos gastos y costos en los que incurre la empresa o el proyecto, así como los impuestos, pagos a proveedores.

El flujo de efectivo neto tiene como propósito medir la rentabilidad del proyecto, medir la rentabilidad de los recursos propios y medir la capacidad de pago que tiene la empresa o el proyecto, para asumir la capacidad de las obligaciones diarias.

Concepto de Estadística

La estadística es la ciencia que se encarga de la recolección, ordenamiento, representación, análisis e interpretación de datos generados en una investigación sobre hechos, individuos o grupos de los mismo, para deducir de ello conclusiones precisase estimaciones futuras. (G., 2018, p,13)

Para abundar más debemos tener claros algunas definiciones para nuestro proyecto, por lo que a continuación presentamos el concepto para estos:

Concepto de Cuestionario

El cuestionario se basa en la formulación de preguntas, una herramienta de investigación que realiza de forma estratégica a un mercado meta, para determinar el estado actual de una empresa, o poder abundar más sobre el propio mercado, ayuda a establecer un camino a seguir de la empresa o proyecto, para lograr los objetivos planteados.

Concepto de Encuesta

La encuesta busca recabar datos de importancia para el proyecto o empresa, se logra mediante la aplicación de un cuestionario previamente analizado, con preguntas lógicas para el fin específico.

Concepto de Población

Abarca a todos los elementos cuya característica o características queremos estudiar, dicho de otra manera, es el conjunto entero al que se desea describir o del que se necesita establecer conclusiones.

Para un mejor entendimiento podemos citar algunos ejemplos como son: Todos los estudiantes de la Universidad Hispanoamericana, o los todos los artículos del trabajo de una semana en una fábrica.

Concepto de Muestra

Una muestra es una parte de la población seleccionada para análisis, se seleccionan con la intención de tomar decisiones que sean representativas, para poder cumplir con este cometido.

Concepto de Cálculo de la muestra

El cálculo de la muestra se lleva a cabo por medio de una fórmula preestablecida, para lograr que la muestra sea adecuada y válida para la aplicación del cuestionario.

Concepto de Cuadros estadísticos

Los cuadros estadísticos, son los que contienen un resumen de los datos obtenidos, mediante el desarrollo de la investigación, tienen datos relevantes sobre lo obtenido.

Concepto de Gráficos

Los gráficos son representaciones de los datos que se obtuvieron durante el proceso de investigación, representan evidencia y se muestra de forma visual para la comparación de datos, podemos encontrar gráficos de barras, gráficos de líneas, gráficos de Pareto, gráfico de sectores, pictograma, gráficos de dispersión.

Concepto de proceso administrativo

Es primordial mencionar que la parte administrativa es fundamental en toda organización ya que define su camino, por lo que hace importante tener presente su contexto. Munch (2017), define el proceso administrativo, como una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización, y consiste en estudiar la administración como proceso integrado por varias etapas.

Concepto de Administración

Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice (2012), página 4, nos aporta la definición de administración como el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz.

Concepto de modelo sistemático

Concibe a las organizaciones como un sistema integrado por varios elementos que interactúan constantemente y cuya presencia, características y comportamiento están encaminados al logro de objetivos concretos.

El modelo sistemático lo integran tres partes básicas:

a) Flujo de entrada: se refiere a la introducción de recursos organizacionales que son activos disponibles para que un gerente o administrador genere productos. La importancia de esta parte es fácil de observar ya que para mantener funcionando con eficacia a la organización, la gerencia nunca debe de perder de vista el estatus y uso de los recursos organizacionales, es decir, recursos humanos, dinero, materias primas, maquinaria y equipo.

b) Transformación: se trata del conjunto de pasos necesarios para convertir los recursos organizacionales en productos. En esta parte se incluyen tres tipos de procesos del sistema: tecnológicos, administrativos y sociales.

c) Resultados: esta parte del modelo se refiere a los diversos productos (bienes o servicios terminados) que tienen como finalidad satisfacer necesidades humanas. Podemos decir que una organización recibe insumos (o entradas), y con su estructura y procesos los transforma en varios tipos de resultados (o salidas), los cuales, en condiciones óptimas, se traducirían en el logro de los objetivos previstos en la planeación.

Concepto de estrategia

La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera productiva, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio.

Concepto de capacitación y desarrollo

El desarrollo profesional del empleado se logra en gran medida gracias a sus experiencias, así como por la capacitación específica que reciba. Diversas compañías multinacionales utilizan la técnica de rotar a sus ejecutivos jóvenes en diferentes funciones y variados países, para ayudar al desarrollo de su talento gerencial.

Parte fundamental del administrar bien los recursos y cumplir con lo establecido por el control interno de cada organización, es necesario contar con la documentación de los procesos, sus pautas a seguir y la determinación de cómo y cuándo deben ocurrir ciertas actividades, es por esto, lo importante de conocer los conceptos esenciales de los manuales.

Concepto de manual

Los manuales son unas de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan un proceso determinado y sirven de guía de referencia para los nuevos ingresos de una compañía.

Concepto de manual contable

Es un documento independiente en el que se describe de manera detallada lo que debe registrarse en cada cuenta, junto con los documentos que dan soporte a la transacción, así como lo que representa su saldo.

Concepto de contabilidad

Hernando Díaz, capítulo 2, nos indica que la contabilidad puede definirse como el sistema de información que permite identificar, clasificar, registrar, resumir, interpretar, analizar y evaluar, en términos monetarios, las operaciones y transacciones de una empresa.

Concepto de Estados financieros

Nobles, T. L., Matsumura, E. M., Mattison, B. (2017) nos menciona que son documentos formales de una empresa que se utilizan para entregar la información necesaria para la toma de decisiones. (p.211)

Concepto de activo

El balance general clasifica los activos de acuerdo con su liquidez. Un balance general clasificado reporta dos categorías de activos: los activos circulantes y los activos a largo plazo.

Los activos circulantes se convertirán en efectivo, se venderán o se utilizarán durante los próximos 12 meses o dentro del ciclo operativo del negocio, si el ciclo fuera más largo que un año.

El ciclo operativo es el intervalo en el que:

1. Se utiliza efectivo para adquirir bienes y servicios.
2. Se venden los bienes y servicios a los clientes.
3. El negocio recupera efectivo de los clientes.

Para la mayoría de las empresas, el ciclo operativo es de algunos meses. El Efectivo, las Cuentas por cobrar, los Suministros de oficina y los Gastos pagados por adelantado son ejemplos de activos circulantes.

Los activos a largo plazo son aquellos que no se pueden convertir en efectivo dentro del año o del ciclo operativo del negocio, lo que sea mayor. Los activos a largo plazo normalmente se componen de tres grupos: las inversiones a largo plazo, los activos de planta y los activos intangibles.

Concepto de pasivos

Son aquellas obligaciones actuales que se dan como consecuencia de sucesos pasados, para cuya extinción de la empresa espera desprenderse de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro.

Concepto de balance general

Nobles, T. L., Matsumura, E. M., Mattison, B. (p18). Nos indica que es un reporte financiero sobre los activos, pasivos y el capital contable del propietario de una empresa en una fecha específica.

Concepto de proveedores

Son aquellos generadores de bienes y servicios que suministran insumos necesarios a la organización, por lo que la conocen operativamente; esta función los coloca en posición de proporcionarles puntos de vista positivos.

Concepto cuentas por pagar

Son las deudas contraídas por la empresa a favor de terceros, por operaciones diferentes a las obligaciones financieras y proveedores, tales como: contratistas, costos y gastos por pagar, retención en la fuente, retenciones y aportes de nómina, etc.

Clasificación de las empresas según su funcionalidad

Raymundo Bueno, Mireya Ramos, Carlos Berrelleza (2018) (p.18)

Comerciales: su actividad principal es la compra – venta de productos, ya que funcionan como intermediarios entre el productor y el consumidor. Las empresas comerciales se pueden clasificar en mayoristas y minoristas.

Industriales: son aquellas que producen bienes mediante la extracción y transformación de materias primas. Estas a su vez se clasifican en extractivas y de transformación o manufactura.

De servicios: son aquellas que tienen como finalidad proporcionar un servicio a la población o a las empresas. Las empresas de servicios pueden ser públicas, privadas o mixtas.

Objetivos de la auditoría administrativa

De control: destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y evaluar el comportamiento organizacional en relación con los estándares preestablecidos.

De productividad: encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

De servicio: representan la manera en que la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

De calidad: disponen que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

Concepto de control interno

Son aquellas medidas que toma la empresa para salvaguardar los activos, motivar a los empleados a seguir políticas empresariales, incentivar la eficiencia empresarial y asegurarse de la precisión y confiabilidad de los registros contables.

Definición de principios de control interno

Son indicadores primordiales que sirven de base para el desarrollo de la estructura de control interno, por lo tanto, los procedimientos de comprobación de control interno en cada área de funcionamiento varían en cada empresa.

Los procedimientos de comprobación y control interno varían en cada empresa.

Sin embargo, los principios fundamentales de control interno pueden resumirse en los siguientes numerales:

- a. Es necesario establecer responsabilidades.
- b. Las operaciones y el registro contable de las mismas tienen que estar separadas.
- c. Es preciso utilizar las pruebas de que se dispongan para comprobar la exactitud de las operaciones efectuadas.
- d. Las operaciones comerciales no deben quedar a cargo de una sola persona.
- e. Las tareas de los diferentes puestos de trabajo deben figurar siempre por escrito.
- f. La selección adecuada del personal debe considerarse fundamental.
- g. Los periodos vacacionales no deben ser únicamente al personal de menos responsabilidades, por el contrario, han de disfrutarlos de igual modo las personas de máxima autoridad y responsabilidad.
- h. La vinculación del empleado en la empresa no se consigue únicamente con un sueldo justo y suficiente; son importantes otros aspectos.
- i. En los ascensos debe actuarse con justicia y sin favoritismo.
- j. No debe olvidarse las ventajas de protección que presta el sistema de contabilidad por partida doble.

k. Debe crearse un buen sistema de archivo y correspondencia.

Funciones de los ciclos transaccionales

Para esta investigación es importante conocer la importancia de las funciones de los ciclos transaccionales ya que es parte fundamental de la naturaleza de la empresa y sus operaciones.

Los ciclos empresariales comprenden una o más funciones, que son tareas o actividades de procesamiento relacionadas de una manera lógica.

Las funciones participan en el procesamiento de transacciones, como también en la preparación de los estados financieros y se identifican con los ciclos de las actividades empresariales. En cambio, la función de planeamiento financiero y control es el medio por el cual la dirección o administración ejerce supervisión, control y revisión de los ciclos de las actividades empresariales. La función de planeamiento financiero y control más los ciclos de las actividades empresariales, viene a construir los elementos básicos en que debe apoyarse el auditor para estudiar y evaluar los sistemas de control interno de un cliente.

Fases del control interno

Fase 1: Crear una cultura del control interno mediante la comunicación, la motivación y la capacitación

Antes de iniciar con la implementación del sistema de control interno, es importante preparar el terreno. Esta preparación consiste en comunicar a las personas qué se quiere hacer y saber transmitir la importancia del control y sus beneficios para la organización e incluso para cada persona individualmente. Una posible forma de inculcar estos conceptos es mediante una

capacitación a nivel de área o departamento. En dicha capacitación se dará a conocer la hoja de ruta para el desarrollo de las restantes fases.

Fase 2: Recabar información

Una vez se ha introducido la cultura del control entre los miembros de la organización, llega el momento de recolectar datos. En esta fase debe intervenir activamente todo el personal, coordinados por un responsable designado, ya sea externo o interno, procedente del área de estrategia de la organización.

Existen diferentes métodos para llevar a cabo esta recopilación, por ejemplo:

- **Narración:** mediante una entrevista o documento, cada empleado hace una descripción de las labores, tareas, procesos que lleva a cabo, independientemente de si estos están establecidos formalmente. El coordinador recopila estos testimonios.

- **Listas de chequeo:** otro método podría ser la confección de cuestionarios previos por parte del responsable del levantamiento de la información, al cual se le presume un conocimiento previo en sistemas de control interno.

Estas listas de verificación contienen cuestiones orientadas a conocer la dinámica interna de cada área de la organización.

- **Observación:** mediante la observación también se puede extraer información útil para complementar aspectos que deban ser documentados.

Fase 3: Clasificar la información obtenida

Una vez que el responsable haya reunido toda la información necesaria a través de alguna de las vías mencionadas, es el momento de digitalizar y clasificar la misma de forma más ordenada posible para facilitar su consulta y correcta interpretación.

Fase 4: Diagnosticar

En este punto, ya se dispone de la información necesaria para realizar un diagnóstico del estado de múltiples aspectos de la gestión: el cumplimiento de los objetivos, los roles y sus funciones, las políticas, entre otros.

Fase 5: Revisar los procedimientos

Bajo la normativa legal, la óptica de calidad total, los parámetros de reingeniería y directrices administrativas, se hace una revisión exhaustiva de los procedimientos con el fin de hacerlos más eficientes. Se suprimen pasos no necesarios, se centralizan procesos repetidos y se abren vías de comunicación.

Fase 6: Evaluar el control interno y de gestión

Se ha de establecer una manera de evaluar el sistema de control interno entre todos los miembros de la organización. Cada uno de ellos debe aportar su visión e involucrarse, comprometiéndose a someterse a un continuo autocontrol que favorezca la mejora continua.

Fase 7: Implementar, hacer seguimiento y ajustar

En este punto, el sistema de control interno ya está diseñado. Ha llegado el momento de que los responsables se hagan cargo de implementarlo en cada una de las áreas y garantizar su cumplimiento. El responsable en cuestión deberá hacer un seguimiento continuo junto con el apoyo de la auditoría interna. También es la ocasión de tomar acciones correctivas necesarias y hacer ajustes finales.

Fase 8: Evaluar indicadores y realizar ajustes

Se debe diseñar KPI de gestión colectivamente para analizarlos. Dichos indicadores pueden almacenarse y sistematizarse en cuadros de mando con una tarjeta de puntuación equilibrada, preferiblemente de forma automatizada. Esto permite obtener información en tiempo real. Otra vía de evaluación que se emplea frecuentemente son los sistemas de administración de riesgos, en base a los cuales se pueden construir tableros de mando visuales, en términos numéricos y con colorimetría.

Identificación y análisis de los riesgos

Como parte fundamental de un buen control interno tanto en su evaluación, ejecución e implementación esta la parte de identificar y analizar los riesgos adherentes a cada operación. La identificación y el análisis de los riesgos es un proceso esencial en un sistema de control interno, por cuyo motivo, la organización tiene obligación de examinar con mayor detalle los riesgos existentes en todos los niveles, y adoptar las acciones para administrarlos.

Estandarización de procesos

La estandarización es fundamental y necesaria para el éxito de las operaciones, con este paso se logra optimizar, aprovechar más los recursos físicos y humanos para lograr cubrir las tareas diarias en una organización, ya que amplía el conocimiento de sus partes.

Estandarización de las cosas: se refiere a que los objetos deben ser iguales, y es indispensable en muchos aspectos de la vida cotidiana para ser más eficientes.

Estandarización de trabajo: consiste en establecer un acuerdo acerca de la forma de hacer algo, la mejor forma que pueden imaginar quienes están involucrados. Como nadie es perfecto, siempre es posible mejorar la forma de hacer algo; en consecuencia, cada vez que se encuentre una mejor forma de hacerlo, debe modificarse el estándar y absorber ese conocimiento en el sistema documentado del negocio.

Aspectos claves de los estándares:

- Representan la forma más fácil, segura y mejor de hacer un trabajo.
- Ofrecen la mejor forma de preservar el conocimiento y la experiencia.
- Proveen una forma de medir el desempeño.
- Muestran la relación entre causa y efecto.
- Suministran una base para mantenimiento y mejoramiento.
- Proveen objetivos e indican metas de entrenamiento.
- Proporcionan una base para el entrenamiento.
- Proveen una base para diagnóstico y auditoría.

Definición de Mejora Continua

En japonés, kaizen significa “mejora continua”. Esta palabra se refiere a mejoras en las que todos participan, tanto los directivos como los empleados, y que exigen relativamente pocos recursos. La filosofía kaizen parte de la base de que nuestra forma de vida ya sea en su aspecto laboral, social o en el hogar, debe centrarse en esfuerzos para alcanzar mejoras continuas.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

A continuación, se describen las características del lugar en donde se desarrollará la investigación, así como la reseña histórica de la misma.

2.3.1 Antecedentes de la organización

Kimberly-Clark fue fundada en 1872 de la mano de John Kimberly, Havilah Babcock, Charles Clark y Frank Shattuck en Neenah, Wisconsin (Estados Unidos) como fabricante de papel. En 1914 la empresa desarrolló un algodón de pulpa de celulosa, que fue utilizado por el ejército estadounidense durante la Primera Guerra Mundial como material para el vendado. Este producto fue la base para la toalla sanitaria para las mujeres Kotex, que se lanzaría al mercado en 1920, a la que seguiría en 1924 el Kleenex, los primeros pañuelos desechables de papel. Desde el 8 de mayo de 1929 Kimberly-Clark cotiza en la Bolsa de Nueva York.

En los años 1950 la empresa creó nuevas plantas en México, Alemania y Reino Unido. En los años 1960 se crearon 17 filiales más en el extranjero. En la década de los años 1970 Kimberly-Clark comenzó con la producción de los pañales desechables. En 1991 Kimberly-Clark y el New York Times vendieron su fábrica de papel, que habían compartido desde 1926. En 1994 Kimberly-

Clark adquirió de VP Schickedanz la marca Camelia. En 1995 Kimberly-Clark compró Scott Paper por 9,4 miles de millones de dólares. Entonces se sumaron las adquisiciones:

- 1999 Attisholz-Gruppe (Suiza) por 365 millones de dólares
- 1999 Ballard Medical Products por 744 millones de dólares
- 2000 Safeskin (guantes sanitarios) por 800 millones de dólares
- 2000 S-K Corporation (Taiwán)
- 2001 Linostar (pañales, Italia) 36
- 2002 participación en Amcor
- 2003 Klucze (pañuelos de papel, Polonia)
- 2010 Diapro (productos para incontinencia)
- 2012 Evenflo (productos para la alimentación y seguridad del bebé)

Misión

Kimberly-Clark es una multinacional que vela diariamente por desarrollar, producir y comercializar productos de calidad que satisfagan las necesidades de nuestros consumidores alrededor del mundo. Desde productos para recién nacidos y ciudadanos de oro hasta equipos de protección laboral, Kimberly-Clark ofrece alternativas que mejoran la salud, la higiene y el bienestar de las personas en más de 175 países. Dar cada día un paso adelante para mejorar la salud, el bienestar y la higiene de las personas.

Visión

Nuestra visión es guiar el mundo en lo Esencial para una vida mejor. Somos empresa Global con presencia en 18 países de Latinoamérica y más de 16000 colaboradores, que se unen como un gran equipo para entregar los mejores productos y marcas.

Objetivos

- ✓ Reducir y renovar el uso de agua y energía, reducir emisiones atmosféricas.
- ✓ Renovar nuestros insumos, reducir, reutilizar y reciclar los residuos sólidos que generamos.
- ✓ Satisfacer las necesidades de higiene y cuidado personal de las familias en el mundo.
- ✓ Impulsar el desarrollo económico y bienestar social.
- ✓ Fortalecer el posicionamiento de la marca siendo innovadores y a su vez creando una relación afectiva con el consumidor.

Políticas

Políticas de Empleo

- ✓ Política de desarrollo diversidad de Recursos Humanos.
- ✓ Política seguridad ocupacional e higiene.
- ✓ Política de los derechos humanos en el empleo

Políticas Ambientales

- ✓ Protección al medio ambiente.
- ✓ Minimización y eliminación de residuos de vertedero.
- ✓ Reducción de gases de efecto invernadero y eficiencia energética

Políticas de Seguridad del Producto

- ✓ Seguridad de los productos y servicios de la corporación

Tabla 1 Formas de Trabajar y Competencias

Formas de Trabajar	Foco en consumidores	Jugar para ganar	Movernos rápidamente	Desarrollar a nuestra gente
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Centrarse en el consumidor ➤ Construir el futuro 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser los mejores ➤ Fomentar la innovación 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser valientes ➤ Impulsar el progreso 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser inclusivos ➤ Promover el desarrollo

Fuente: "Elaboración propia"

Organigrama

Figura 3 Organigrama del área



Fuente: "Elaboración propia"

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

A continuación, en el siguiente capítulo se muestra una de las formas en la que se va a desarrollar el proyecto de investigación donde se incluyen aspectos como: enfoque de la investigación, los alcances, el diseño de la investigación; así también, las unidades de análisis u objetos de estudio, instrumentos para la recolección de la información, variables y la estrategia de análisis de los datos.

3.1 ENFOQUE

El enfoque investigativo, permite orientar desde el inicio al investigador sobre cómo y qué investigar, las orientaciones metodológicas, así como las técnicas empleadas para la recolección de información. Así al respecto, señala Rodríguez (2019) que:

En el devenir de la filosofía y ciencia, se ha construido diversos conocimientos en disimiles áreas del saber, constituyéndose esto en uno de los medios para la resolución de los problemas propios de la humanidad. Sin embargo, el afán desmedido del hombre por generar nuevos conocimientos a partir de los existentes o inéditos con el mismo propósito, han ocasionado algunos excesos al momento de realizar la investigación, a saber, hacen uso simultaneo de manera inconscientemente de algunos enfoques epistemológicos en el proceso investigativo, perdiendo de esta forma secuencia, claridad y concreción en los resultados del hecho investigado, además, carencia en la delimitación del enfoque filosófico y epistémico propio de la investigación. (p.264)

La investigación proporciona herramientas para la solución de los problemas mediante el método científico, la investigación proporciona al estudiante un conocimiento más amplio en el entorno académico y profesional, adicional fomenta capacidades intelectuales.

Las investigaciones científicas se dividen en tres subcategorías: cuantitativas, cualitativas y mixtas, donde cada una de estas subcategorías pueden tener sus características, pero esto depende del enfoque que el autor le desee darle a la investigación y de la interpretación en la que quiere dirigir su investigación.

El marco metodológico trata del resultado de la aplicación, sistemática y lógica de las definiciones y fundamentos expuestos en el marco teórico, el mismo será utilizado como recurso didáctico para emprender la teorización es cíclico, de acción participativa y de evaluación constante ente los investigadores y los sujetos de estudio.

Comentado lo anterior, este trabajo se desarrolla mediante un enfoque mixto, se justifica según los datos realizados el proceso realizado de la investigación y el análisis de los resultados, así como toda la recopilación de datos obtenidos de los instrumentos aplicados.

El enfoque mixto es un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información obtenida y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. Es decir que el método mixto combina al menos un componente cuantitativo y uno cualitativo en un mismo estudio o proyecto de investigación.

Citado lo anterior y considerando la estructura del proyecto, el presente proyecto de investigación trabajará el enfoque cualitativo, con el fin de analizar los datos y revelar nuevas interrogantes.

3.2 ALCANCE

Es de gran importancia tener los alcances definidos, para que nuestro proyecto de investigación de desarrolle de una manera más fluida y eficiente.

Cabe mencionar que una investigación tiene varios alcances; sin embargo, los que más se utilizan en el área de las ciencias sociales, son: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo.

- **Alcance exploratorio**

El alcance exploratorio este alcance se debe utilizar cuando se investigan problemas poco abordados, y en donde se pretende indagar desde una perspectiva innovadora ya que su variable es desconocida o no comprobada y sus resultados forman una visión de lo que puede ser o llegar a hacer.

- **Alcance descriptivo**

En concordancia con los estudios descriptivos se entienden como aquellas investigaciones que hacen o buscan especificar características importantes de algún fenómeno, una descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, de la hipótesis o del sujeto investigado, por lo que a su vez describe tendencias de un grupo en específico. Hace énfasis en conclusiones dominantes, el funcionamiento de las cosas o el comportamiento de la sociedad, grupo o individuo, basándose en tiempo presente, esta investigación se basa en hechos y conclusiones, generalmente bastantes correctas y apegadas a la realidad.

- **Alcance correlacional**

Este alcance mezcla dos o más conceptos en un contexto en específico, lo cual permite que se generen predicciones.

- **Alcance explicativo**

El alcance explicativo tiene como objetivo establecer las causas de por qué ocurren ciertos fenómenos y en las condiciones que se presentan.

Con lo estudiado sobre los alcances de la investigación, podemos determinar que esta investigación será de alcance de tipo descriptivo.

Con el tema a investigar lo que se busca es implementar un control para la correcta administración del presupuesto de los Proyectos de Compras de Capital (Activos Fijos); en el área de cuentas por pagar y con esto lograr más claridad en los procesos y un mejor manejo del tiempo y a su vez la optimización de los recursos para cumplir con los objetivos de productividad y estándares empresariales.

3.3 DISEÑO

“El diseño se puede definir como la concepción para aplicar los instrumentos que requiere toda investigación, tanto en la disposición y enlace de los métodos y medios que en ella interviene, como en el plan a seguir en la obtención y tratamiento de los datos obtenidos para la verificación de las hipótesis, o sea, que el diseño se refiere al plan estratégico concebida para obtener la información que se necesite. Por una parte, el diseño hace referencia a la aplicación de los métodos científicos y por otra a la validez de los datos obtenidos”. (Arturo Hernández Escobar, 2018. p. 85)

Para el tema en estudio se tomará en cuenta el diseño no experimental, transversal, ya que buscar recolectar datos una única vez y con esta información concluir y recomendar la correcta aplicación de los procesos y a su vez respaldar la elaboración de los manuales, partiendo de una carencia o debilidad en la aplicación de procedimientos y con esto responder a los objetivos de la investigación.

3.3.1 Diseños no experimentales

“En este tipo de diseño no se manipulan deliberadamente las variables; es decir, se estudian los fenómenos tal como se desarrollan en su contexto natural, describiendo o analizando las variables y la relación que puedan existir entre ellas, pero sin provocar por parte del investigador cambio alguno”. (Arturo Hernández Escobar, 2018, p.87)

Así mismo, los diseños no experimentales se pueden clasificar en dos categorías transaccionales y longitudinales.

- **Diseño transversal**

“Los diseños transaccionales se emplean cuando el método o los métodos o técnicas a emplear, se aplican una sola vez”. (Arturo Hernández Escobar, 2018, p.88)

Los diseños transversales o transaccionales pueden categorizarse como más simples y algunas de sus ventajas son la implementación de la observación o medición simple, también implementar herramientas como la entrevista, encuestas o cuestionarios o la combinación de estas.

- **Diseño longitudinal**

“Estos diseños se diferencian de los transaccionales en que en lugar de efectuarse una sola aplicación de los métodos o instrumentos comprende dos o más aplicaciones, realizadas en diferentes momentos; es decir, se emplean cuando se quieren determinar los cambios de la acción de la variable independiente a través del tiempo. En las investigaciones de tipo cuantitativa, los momentos en que se toman los datos se especifican de antemano y en las cualitativas se establecen en la medida en que se va avanzando el estudio”. (Arturo Hernández Escobar, 2018. p. 88)

A partir de los diseños descritos anteriormente, la presente investigación es de diseño transversal ya que se analizan las deficiencias de la gestión financiera.

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

Las unidades de análisis constituyen los elementos del universo o conjunto de individuos a los que se les miden o estudian las variables o categorías de interés. Pueden ser: personas, instituciones, expedientes, bases de datos y poblaciones, entre otras. En aquellos casos en los que sea pertinente, se hablará de población.

3.4.1 Población

Según Cecilia Salazar P. Santiago del Castillo G, 2018 describe Población como:

Es el colectivo que abarca a todos los elementos cuya característica o características queremos estudiar; dicho de otra manera, es el conjunto entero al que se desea describir o del que se necesita establecer conclusiones. Como ejemplos de poblaciones, podemos citar: todos los estudiantes de la Universidad Central del Ecuador, o los artículos producidos en una semana en una determinada fábrica. (pág. 13)

En mi investigación la población la conforma el equipo de Analistas III de cuentas por pagar de Kimberly Clark, ubicada en Belén.

3.4.2 Tipo de muestra

El problema a investigar surge de teorías o postulados existentes dentro de los conocimientos científicos que aparece en la bibliografía relacionada con el tema y el diseño de la investigación es predeterminado y rígido, no permitiendo variaciones sustanciales en su desarrollo y en el cual deberán aparecer explícitamente las actividades que se desarrollarán, siendo un requisito indispensable la selección previa al estudio de la muestra representativa, tanto

cuantitativa como cualitativamente, de la población de la que pertenece a fin de poder generalizar los resultados. (Arturo Hernández Escobar, 2018. p. 34)

A continuación, se detallan los tipos de muestras:

Muestras probabilísticas

La muestra probabilística se puede caracterizar porque son las que utilizan métodos de selección aleatorio, en donde todos en una población tienen la misma oportunidad de ser elegidos.

Muestras no probabilísticas

La muestra no probabilística es una decisión más del investigador o del grupo ya que la elección de esta muestra no depende de la probabilidad, no se podría establecer de manera concreta la probabilidad de que una unidad de la población esté en la muestra. Este instrumento es muy utilizado en estudios exploratorios cuando la muestra es seleccionada no aleatoria, se caracteriza por que solo puede hacer afirmaciones sobre la muestra.

De acuerdo con lo que mencionan, en las muestras no probabilísticas el investigador selecciona las muestras basadas en un juicio subjetivo; por lo tanto, este es más útil para estudios exploratorios.

Para efectos de la presente investigación se utilizará la muestra probabilística, ya que esta nos permitirá definir los elementos, así como los sujetos, los cuales serán seleccionados de acuerdo con las características de la investigación.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión y exclusión son condiciones específicas con las que debe o no contar el investigador para ser parte o descartarlo de la muestra seleccionada.

Tabla 2 Criterios de inclusión y de exclusión

Criterios de Inclusión	Criterios de Exclusión
Analistas III de Cuentas por pagar	Analistas I y II de Cuentas por pagar

Fuente: “Elaboración propia”, siguiendo la guía TFG 2021, Universidad Hispanoamericana.

3.4.4 Consideraciones éticas.

Dentro de la investigación cualitativa es primordial reconocer y aplicar los cuidados éticos para lograr el manejo asertivo tanto con los participantes del estudio como con la información que se recolecte a lo largo de la investigación.

La ética forma parte con la toma de decisiones, actuar y asumir consecuencias y efectos de éstas, también lo debemos relacionar con valores y normas.

Con base a lo anteriormente mencionado es importante tener en cuenta que dentro de la recolección de la información indistintamente de las técnicas utilizadas debe ser primordial el respeto e imparcialidad de la respuestas dadas por los participantes, sea correcta o no, cambien o no de parecer al suministrar sus respuestas, mantener los datos de manera íntegra hace que la investigación no pierda el norte y el principal objetivo, conocer la problemática para poder plantear una propuesta que aporte positivamente al sector en estudio.

Valores éticos que el investigador no puede dejar de practicar:

Honestidad: es un valor que abarca todas las acciones y pensamientos de un ser humano, dentro de la investigación este valor genera confianza entre el investigador y el entrevistado, con esto logrando obtener la mejor información y posterior lograr estudiar y concluir de una manera correcta y leal, independientemente de que la información no sea la deseada.

Respeto: este es un valor que dentro de una investigación debe ser recíproco, esto ayudará que las técnicas aplicadas para recolectar los datos fluyan, ambas partes se puedan relacionar y comprender mejor, también colaborando a que se compartan intereses y necesidades.

Lealtad: se debe lealtad a toda la información recopilada, a la empresa y sus partes involucradas en la investigación, es una condición esencial para el investigador. Siempre se debe respetar y mantener la discreción de lo que se hable o investigue con el fin de no afectar negativamente a la imagen de la empresa que abrieron sus puertas para lograr desarrollar la investigación.

3.5 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

En la guía suministrada por la Universidad Hispanoamericana titulada Guía TFG explica que:

Un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso del que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. Un instrumento es adecuado cuando los datos que recoge reflejan la realidad de las variables o categorías que se estudian. Todo instrumento cuantitativo requiere tener confiabilidad y validez.
(p.22)

- **Encuesta**

Jiménez, Piedra y Zamora (2017) nos indican que la encuesta:

[...] se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. Es una de las técnicas de recolección de

información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas.

Se han visto casos donde el comportamiento final del sujeto de estudio es totalmente diferente a lo plasmado en las encuestas, esto en la mayoría de los casos por un efecto de no ser elementos disociadores del grupo de estudio, por lo que se contesta lo que “socialmente esta aceptado” y no lo que verdaderamente se piensa. (p.57)

En resumen, es una reunión o interacción entre el entrevistador y el entrevistado donde a través de preguntas y respuestas se logra una comunicación asertiva y de esta construir una serie de información esencial que lo lleve a puntos específicos para su investigación.

Las entrevistas se dividen en estructuradas y semiestructuradas:

Una **entrevista estructura** es aquella que prepara el entrevistador de una manera definida a través de preguntas, siempre limitándose a ellas, este tipo de entrevista es la más estática y rígida.

En la **entrevista semiestructurada**, el entrevistador la realiza con una serie de preguntas que le funcionan como guía, pero las preguntas pueden ser abiertas y no tienen una estandarización.

- **Datos secundarios**

Para esta investigación, la indagación de documentos ya sean en libros, páginas web y otros medios es de gran importancia ya que nos podemos apoyar en documentos que previamente han sido estudiados.

- **Observación**

Esta técnica consiste en observar comportamientos, y la comunicación no verbal de los participantes con esto ayudando al investigador a tomar conclusiones de acuerdo con las relaciones

que éstos manifiesten. Al utilizar esta técnica dentro de enfoque cualitativo, se debe organizar las observaciones para no perder la objetividad de la recopilación de los datos, este método debe relacionarse con la información obtenida de las otras técnicas para tener una mayor validez y un correcto análisis de la data recolectada.

Para efectos de esta investigación se utilizará la entrevista estructurada, para facilitar la recopilación de la información, esto por el tema en desarrollo, se necesita tener un abanico de opciones para lograr reunir la mayor información que nos facilite el análisis de los resultados y posterior las recomendaciones para la empresa.

Adicional se harán observaciones como trabajo de campo para lograr medir y análisis todo aquello que no podemos obtener a través de una entrevista pero que son parte importante del diario vivir de las operaciones y que nos permite mostrar ventanas de oportunidades para la propuesta de la investigación.

3.6 VARIABLES

La definición según el diccionario se puede encontrar como “cantidad susceptible de cambio de valor, que puede variar” si intentamos acoplar la definición a nuestro proyecto se podría determinar que la variable es cualquier situación, hecho que puede tener un cambio.

Para efectos de los estudios cuantitativos cada una de las variables se define de forma conceptual y operacional, las cuales serán descritas a continuación:

3.6.1 Definición conceptual

Es aquella que nos dice lo que se entenderá por esa frase, es un tipo de definición de “diccionario” o “técnica”.

La Definición conceptual se debe ajustar a lo que se pretende en la investigación y se da el concepto de cómo se debe interpretar.

3.6.2 Definición operacional

La definición operacional da criterios de evaluación y medición de los mismos, así se limita o crea límite que definen los cambios de la variable citada, estos límites son indicados por el investigador y se basan en la experiencia, y gran parte de estos son propuestos en el conocimiento del tema.

A continuación, se definen las variables que se estarán abordando en el proceso investigativo:

Tabla 3 Cuadro de operacionalización de las variables

Objetivo Específico	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Instrumento
Determinar los controles que actualmente se aplican, para la identificación de consecuencias que generan la falta de seguimiento en los proyectos de compra de capital en el área de cuentas por pagar.	Control Interno	Es el conjunto de acciones, actividades, formatos, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluye la delegación de responsabilidades, con el objetivo de registrar correctamente los activos fijos de la empresa. (Acuña, 2010)	El conjunto de procedimientos, las políticas de la compañía, la clasificación de los diferentes tipos de activos y los inventarios que se realicen de los mismos para el adecuado control interno de Propiedad Planta y Equipo.	Normativa Estatal Políticas empresariales	Cuestionario
Construir una métrica con fines de control del volumen de partidas pendientes de conciliación para los proyectos de compra de capital.	Indicadores de Proceso	Estos son los indicadores o valores cuantitativos que se pueden medir, comparar y monitorear, con el fin de exponer el desempeño de los procesos y trabajar en las estrategias de un negocio.	Indicadores de proceso que determinar la calidad de las operaciones ejecutadas en la compañía.	Políticas empresariales	Cuestionario Observaciones
Creación de Manual para el correcto seguimiento de las partidas que afecten la correcta administración del presupuesto de los Proyectos de Compras de Capital.	Manual de Proceso	Los manuales de procedimientos son instrumentos administrativos que apoyan el que hacer institucional y están considerados como	Herramienta utilizada como guía operativa para mantener el estándar en las transacciones.	Normativa Estatal Políticas empresariales	Cuestionario Observaciones

<p>Implementar un control que permita gestionar de manera eficiente el seguimiento de los proyectos de compras de capital en el área de cuentas por pagar.</p>	<p>Indicadores de Proceso</p>	<p>documentos fundamentales para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como para consulta en el desarrollo cotidiano de actividades.</p> <p>Estos son los indicadores o valores cuantitativos que se pueden medir, comparar y monitorear, con el fin de exponer el desempeño de los procesos y trabajar en las estrategias de un negocio.</p>	<p>Indicadores de proceso que determinan la calidad de las operaciones ejecutadas en la compañía.</p>		
--	-------------------------------	---	---	--	--

Fuente: "Elaboración propia"

3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Los resultados que arroje la investigación serán analizados por medio de tablas, cuadros gráficos y con el análisis inductivo y deductivo.

Análisis de la tabla: la manera concreta de observar el comportamiento de una variable es por medio de la representación de una tabla, su función es obtener información global que representan cualidades de sencillez y claridad.

Análisis deductivo: es una manera ordenada de razonamiento ya que se parte de puntos generales para ser aplicados a casos particulares. Esto convierte al método deductivo muy útil para producir conocimiento. Es practico cuando se hace imposible o difícil observar las causas de un fenómeno, pero si las consecuencias que las produce.

Análisis inductivo: el uso de este análisis es de gran importancia dentro de la investigación, consiste en la recopilación de datos sobre casos específicos y su análisis para crear teorías o hipótesis.

Aplicando la entrevista a los analistas del área de cuentas por pagar, se espera recolectar datos adicionales a las respuestas que estos logren dar con las preguntas planteadas, a su vez será de gran importancia el trabajo de campo mediante la observación ya que esto dará un mayor panorama de las operaciones ejecutadas y la aplicación de los procedimientos de acuerdo a los roles, conocer sus técnicas de trabajo, palabras claves, resolución de conflictos y demás panoramas que nos acerquen más a la realidad del negocio y así lograr aportar a la investigación un mayor volumen de información.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 GENERALIDADES

En este capítulo se mostrarán los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, la recolección de la información se dio por medio de una encuesta desarrollada vía Google Forms, con el objetivo de indagar en el conocimiento que tiene el equipo de liderazgo y los analistas III del departamento de cuentas por pagar, sobre el correcto manejo del presupuesto de los proyectos de compra de Capital.

Adicional se aplicó la observación de las tareas realizadas por algunos de los analistas III, con el fin de evaluar el grado de los controles que actualmente están aplicando en el proceso para evitar cualquier pago incorrecta a los proveedores.

Ambas técnicas de recolección de información se aplicaron con ayuda del correo electrónico y reuniones virtuales, ya que dado el momento que estamos atravesando como consecuencia del COVID 19, desde el mes de marzo del 2020 se está realizando teletrabajo continuo, lo cual dificulta aplicar estas herramientas de manera presencial. Aun utilizando este nuevo trabajo de campo se cuidó la veracidad, confidencialidad y transparencia, siempre en pro de obtener la información real para el correcto análisis de la investigación.

La encuesta se aplicó a 17 miembros del equipo, entre ellos 8 analistas y 9 líderes, lo cual es bastante provechoso que exista esta variedad para que así permita compartir expectativas y escenarios presentados a través de los años en los distintos procesos y con esto brindar un mayor soporte para la mejora continua. Cabe mencionar que los líderes tienen bajo su responsabilidad otros procesos tanto operativos como administrativos según la región a la que provean servicio.

Teniendo este panorama claro y el mercado meta al que queremos llegar se presentan los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados:

4.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA

Pregunta N°1- Género de los encuestados.

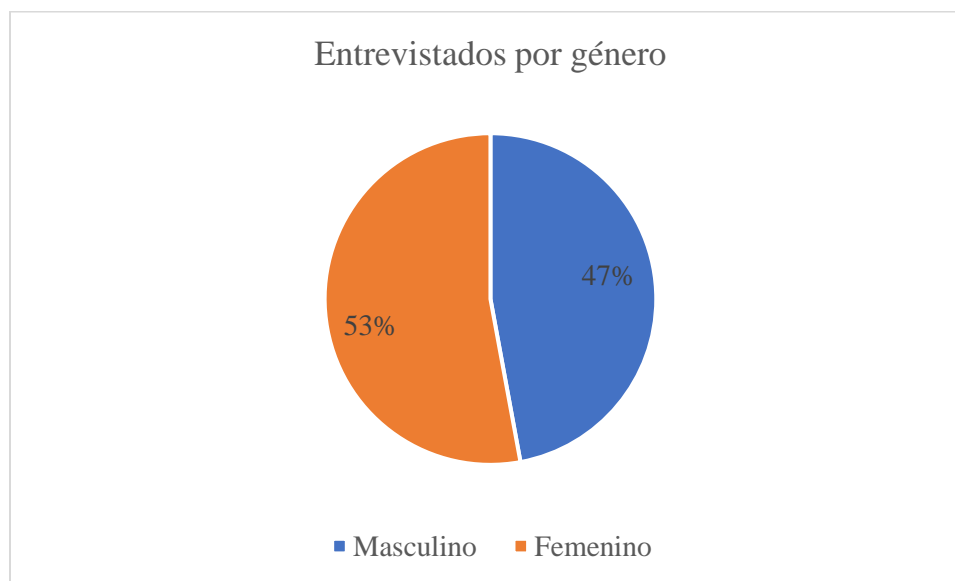
La encuesta se realiza en un grupo de 17 personas, las cuales incluye los Analistas III del equipo de Cuentas por pagar, sus líderes, supervisores y gerente, se muestra la participación tanto de hombres como de mujeres y se representa en la siguiente tabla y gráfico:

Tabla 4 Género de los encuestados

Indicador	Femenino	Masculino
Respuesta	9	8

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 1 Género de los encuestados



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Los 17 participantes de la encuesta, en el cual predomina las mujeres representadas con un 53% y los hombres con un 47% son miembros activos del departamento de cuentas por pagar.

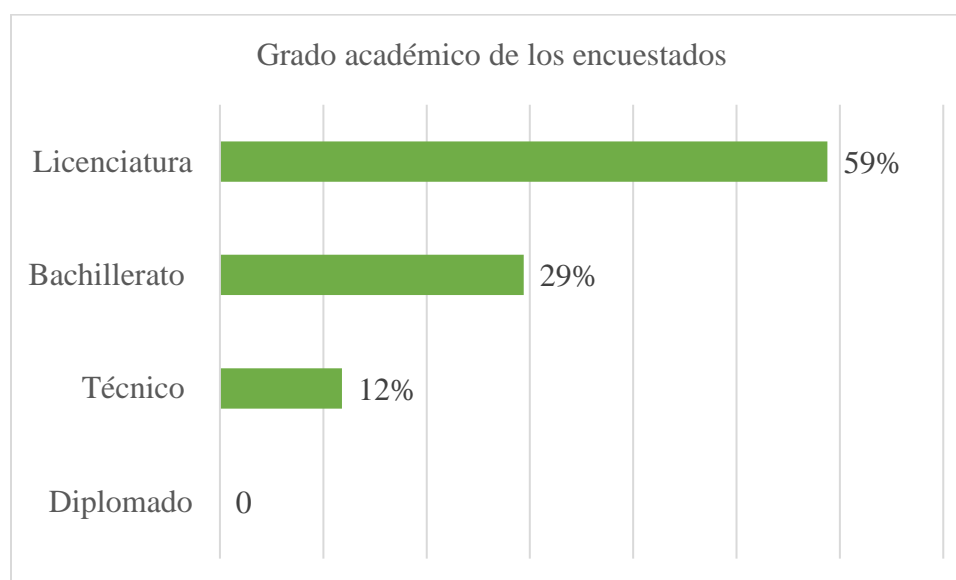
Pregunta N°2- Grado académico de los encuestados.

Tabla 5 Grado académico de los encuestados

Indicador	Diplomado	Técnico	Bachillerato	Licenciatura
Respuesta	0	2	5	10

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 2 Grado académico de los encuestados



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Según el gráfico anterior se muestra un alto grado de escolaridad dentro de los miembros del departamento de cuentas por pagar, el cual se desglosa de la siguiente manera, 15% tiene grado de técnico, el 29% tiene el grado de Bachiller Universitario y el 59% tiene un grado académico de Licenciatura Universitaria.

Kimberly Clark vela por tener el mejor talento, prioriza al máximo el desarrollo de su personal para cumplir tanto con los objetivos profesionales como con los objetivos de la organización. Fomenta perspectivas y experiencias diversas que potencian una cultura ganadora para establecer metas contundentes y lograr resultados de manera consistente.

Pregunta N°3- Antigüedad en la organización.

Tabla 6 Antigüedad en la organización

Indicador	1 año o menos	Entre 1 y 3 años	Más de 3 años
Respuesta	0	3	14

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 3 Antigüedad en la organización



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

El gráfico anterior nos muestra la antigüedad en la organización de los miembros del equipo que realizaron la encuesta, 3 de ellos tienen entre 1 y 3 años perteneciendo a la compañía y 14 de ellos, más de 3 años, lo que evidencia un bajo nivel de rotación en el departamento

La rotación de personal no solo afecta a las empresas como negocio sino también a nivel de la cultura organizacional, el clima interno favorece y es una de las mejores formas de retener ese talento interno. Kimberly Clark fomenta iniciativas de desarrollo donde el personal se siente atraída para desarrollarse profesionalmente dentro de la compañía, y poner en práctica todo ese conocimiento adquirido a lo largo de los años en pro del alcance de los objetivos planteados año con año. Muestra una alta gestión en cuanto al compromiso de atraer, desarrollar y retener personas que le sean de impacto positivo para sus actividades comerciales, lo cual fija a la organización como un lugar de agrado y satisfacción para trabajar.

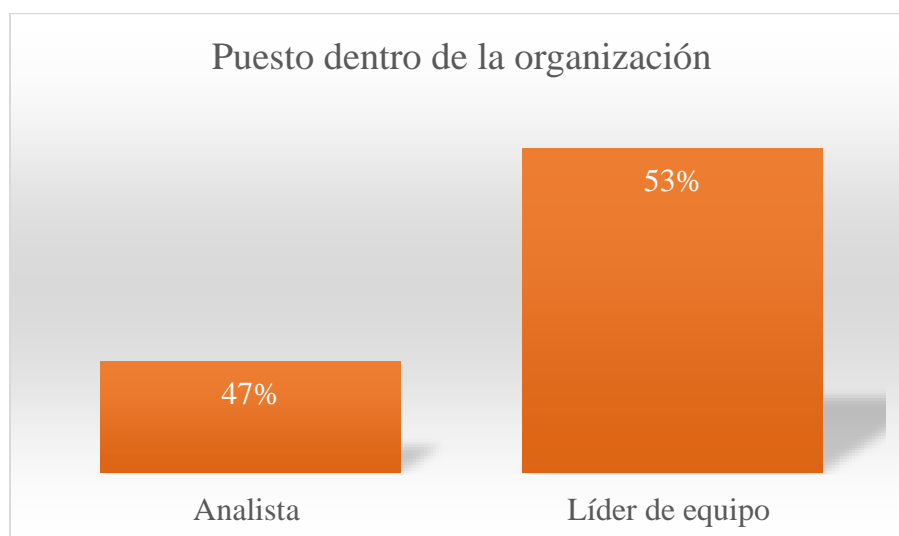
Pregunta N°4- Puesto que desempeña dentro de la organización.

Tabla 7 Puesto que desempeña dentro de la organización

Indicador	Analista	Líder de equipo
Respuesta	8	9

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 4 Puesto que desempeña dentro de la organización



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Del gráfico anterior podemos determinar que 9 de las 17 personas encuestadas son Líderes de equipo, los cuales tienen la responsabilidad de supervisar las operaciones diarias del equipo de Cuentas por Pagar, asegurando el cumplimiento de las métricas, el seguimiento oportuno de las transacciones en curso que podrían estar impactando los resultados operativos; cabe resaltar que este equipo de líderes tienen a su vez otros equipos de trabajo quienes también le reportan, sin embargo la investigación se desarrolla únicamente en la función que ejecutan los 8 analistas también encuestados, los cuales son responsables del proceso a través de la ejecución de los distintos controles que permitan asegurar y salvaguardar el uso correcto de las finanzas de la compañía.

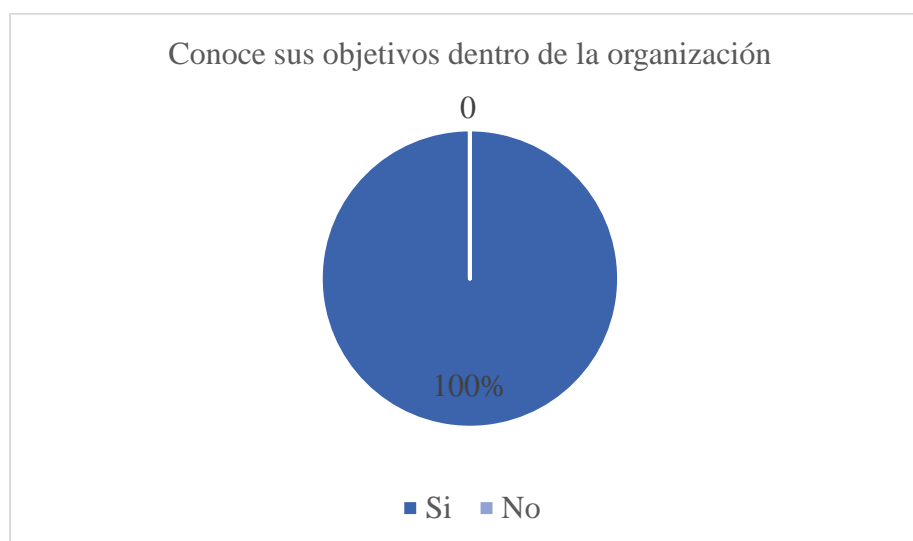
Pregunta N°5- ¿Conoce usted cuáles son sus objetivos dentro de la organización?

Tabla 8 Conoce sus objetivos dentro de la organización

Indicador	Si	No
Respuesta	17	0

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 5 Conoce sus objetivos dentro de la organización



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

El gráfico nos muestra que el 100% de las personas encuestadas tienen conocimiento de cuáles son sus objetivos dentro de la organización, lo cual demuestra un alto compromiso por parte de la gerencia en establecer objetivos medibles, realistas y puntuales. Los objetivos en las empresas benefician en el logro de los resultados esperados por el negocio y dan una clara orientación en cuanto al trabajo, permite que se pueda planificar, establecer estrategias y planes de acción en pro del alcance de estos.

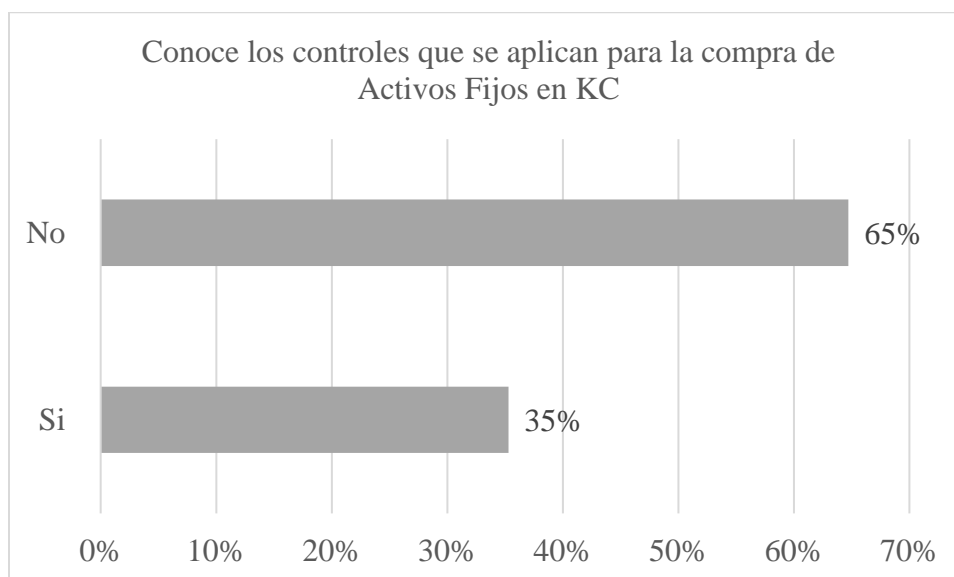
Pregunta N°6- ¿Conoce usted los controles que se aplican para la compra de Activos Fijos en Kimberly Clark?

Tabla 9 Conoce los controles que se aplican para la compra de Activos Fijos en KC

Indicador	Si	No
Respuesta	6	11

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 6 Conoce los controles que se aplican para la compra de Activos Fijos en KC



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados obtenidos en la encuesta nos evidencia que 11 de las 17 personas encuestadas no conocen que controles se deben aplicar para la compra de los Activos Fijos en la compañía, si bien es cierto no somos el departamento responsable de la gestión de compra, si debemos estar en sintonía con cada uno de los controles que se deben aplicar para que no estén en riesgo las futuras auditorías tanto por parte del equipo de Auditoría Interna de Kimberly Clark, como de instituciones gubernamentales, las cuales velan por el buen cumplimiento de las Normas Contables.

Cuando una compañía maneja un adecuado control en el registro de sus activos fijos, también lo tendrá en el cálculo de su depreciación, para presentar una realidad en sus Estados Financieros, conocimiento sobre el valor de cada activo y su respectiva vida útil, lo cual favorezca en la toma de decisiones por parte de la gerencia.

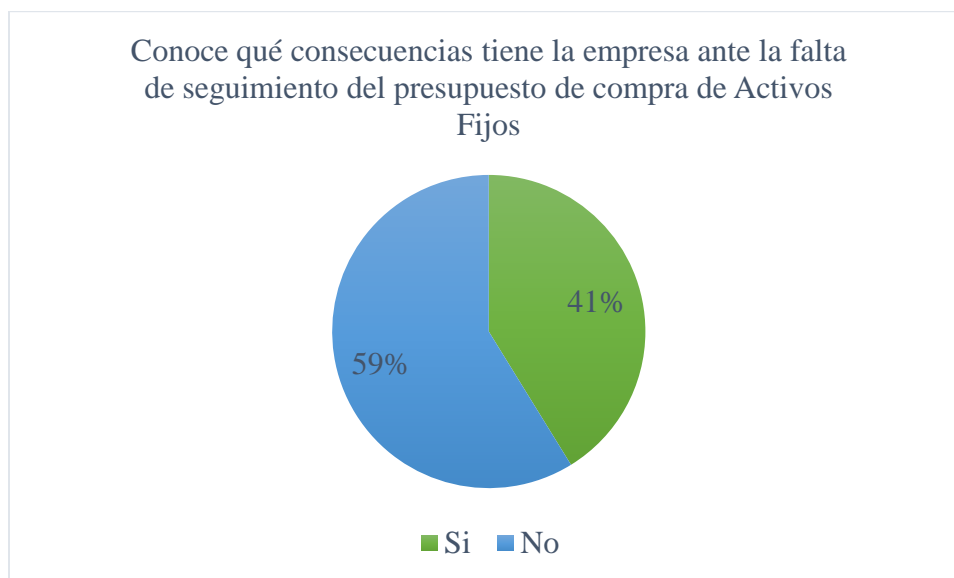
Pregunta N°7- ¿Conoce usted qué consecuencias tiene la empresa ante la falta de seguimiento del presupuesto de compra de Activos Fijos?

Tabla 10 Consecuencias que tiene la empresa ante la falta de seguimiento del presupuesto de compra de Activos Fijos

Indicador	Si	No
Respuesta	7	10

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 7 Consecuencias tiene la empresa ante la falta de seguimiento del presupuesto de compra de Activos Fijos



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

El gráfico nos muestra que el 59% de los encuestados desconocen qué consecuencias tiene la empresa ante la falta de seguimiento del presupuesto de compra de activos fijos.

El principal objetivo de un presupuesto en una organización es brindar un panorama financiero claro que pueda facilitar la toma de decisiones en pro del crecimiento de la misma, es por eso que es de vital importancia que cada uno de los miembros de la empresa conozcan cuales son las consecuencias de no contar o de no darle un correcto seguimiento a los presupuestos de compra de activos fijos, ya que estos afectan directamente a las finanzas, dando así un mal uso a los recursos, falta de planificación de gastos y un potencial incremento de gastos.

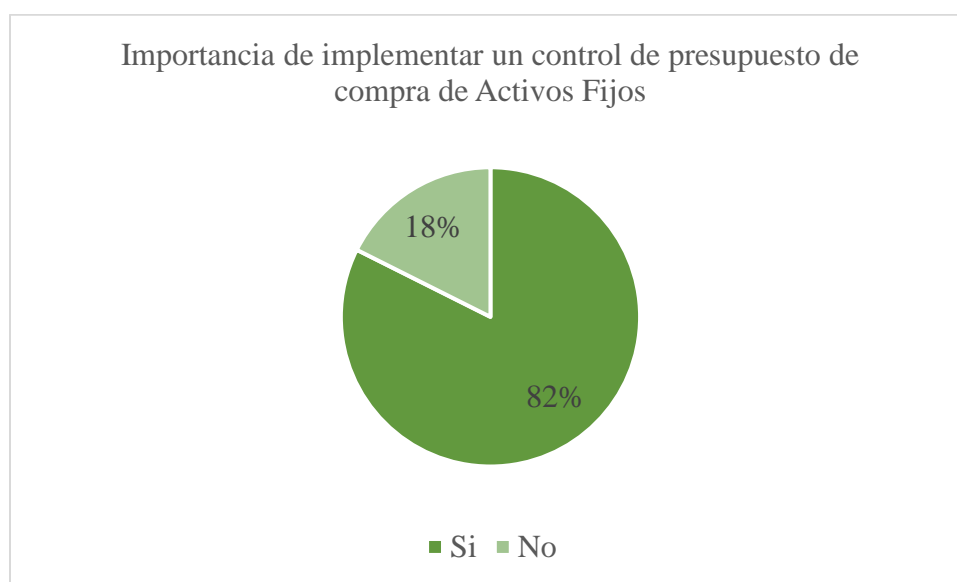
Pregunta N°8- ¿Considera usted que es importante que el equipo de Cuentas por pagar implemente un control que permita gestionar de manera eficiente el control de los presupuestos para la compra de Activos Fijos?

Tabla 11 Importancia de implementar un control de presupuesto de compra de Activos Fijos

Indicador	Si	No
Respuesta	14	3

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 8 Importancia de implementar un control de presupuesto de compra de Activos Fijos



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Del gráfico anterior podemos identificar que el 82% de los encuestados ven importante implementar un control presupuestario para la compra de activos fijos en la compañía, por el contrario, solo el 18% no consideran importante esta acción.

Se logra identificar una gran apertura por parte de los encuestados en pro de la mejora continua de las tareas, algo tan importante como lo son las finanzas de una compañía no deben pasar desapercibidas.

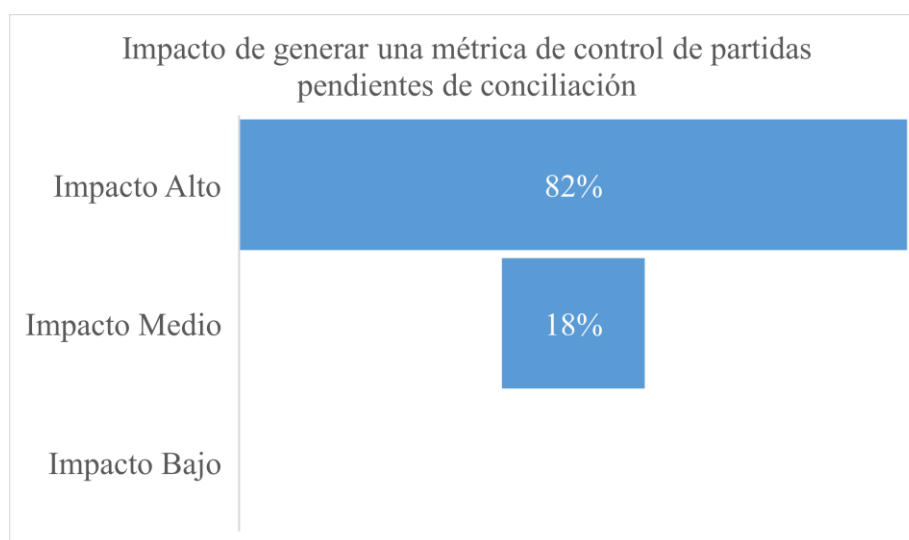
Pregunta N°9- ¿Cuál cree que sea el impacto de generar una métrica con el fin de controlar las partidas pendientes de conciliación para los proyectos de compra de Activos Fijos?

Tabla 12 Impacto de generar una métrica de control de partidas pendientes de conciliación

Indicador	Impacto Alto	Impacto Medio	Impacto Bajo
Respuesta	14	3	0

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 9 Impacto de generar una métrica de control de partidas pendientes de conciliación



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

El gráfico anterior nos evidencia que 14 de las 17 personas encuestadas si consideran que existe un alto impacto en generar una métrica de control de las partidas pendientes de conciliación para los proyectos de compra de capital, por el contrario, solo 3 personas no lo consideran de esta manera.

Las métricas de control proporcionan una guía sobre tiempo, costo, recursos, y también se utilizan para la toma de decisiones del equipo de liderazgo, puede ser un medio para evaluar las fortalezas, las debilidades y las capacidades de cada uno de los analistas y así motivarlos a

maximizar la productividad. En toda organización es vital que las decisiones se conviertan en acciones, es por eso por lo que una compañía como Kimberly Clark incentiva a sus colaboradores a que eliminen esas barreras y busquen siempre el progreso y la perfección en cada una de las funciones que se ejecutan, además de que fomenta la innovación para crear nuevas y mejores formas de resolver los problemas y generar un mayor valor agregado a cada una de las funciones de sus colaboradores.

Pregunta N°10- ¿Considera importante la creación de un manual de procedimientos que permita mantener un estándar en el proceso de cierre de las partidas pendientes de conciliación para los proyectos de compra de Activos Fijos?

Tabla 13 Importancia de crear un Manual de Procedimientos

Indicador	Si	No
Respuesta	17	0

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 10 Importancia de crear un Manual de Procedimientos



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

El gráfico anterior nos muestra que el 100% de las personas encuestadas consideran importante crear un manual de procedimientos que permita mantener un estándar en el proceso de cierre de las partidas pendientes de conciliación para los proyectos de compra de Activos Fijos.

Los manuales de procedimientos son una herramienta de trabajo muy utilizada en la compañía, lo cual es idóneo porque permite plasmar el proceso de cada una de las actividades que se realizan en cada uno de los departamentos, son convenientes para cualquier proceso, especialmente para aquellos donde exista un mayor riesgo financiero.

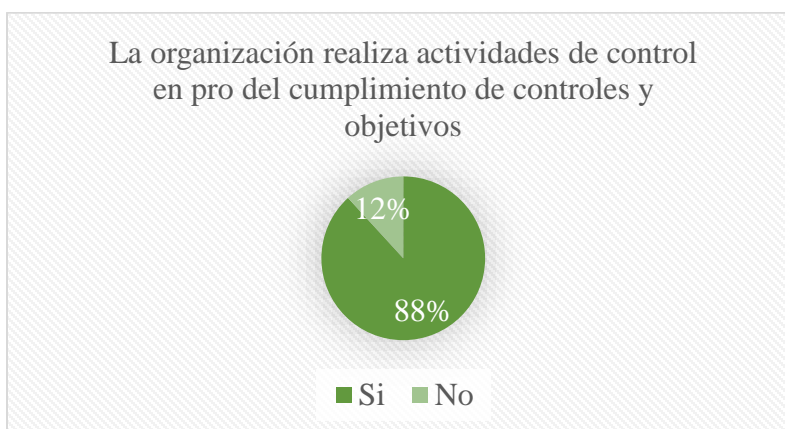
Pregunta N°11- ¿La organización realiza actividades de control a través de políticas y procedimientos en pro del cumplimiento de sus controles y objetivos?

Tabla 14 *La organización realiza actividades de control en pro del cumplimiento de controles y objetivos*

Indicador	Si	No
Respuesta	15	2

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 11 *La organización realiza actividades de control en pro del cumplimiento de controles y objetivos*



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

El gráfico preliminar evidencia que el 88% de las personas encuestadas consideran que la organización realiza actividades de control a través de políticas y procedimientos en pro del cumplimiento de sus controles y objetivos, a su vez solo el 12% no lo consideran de esa forma.

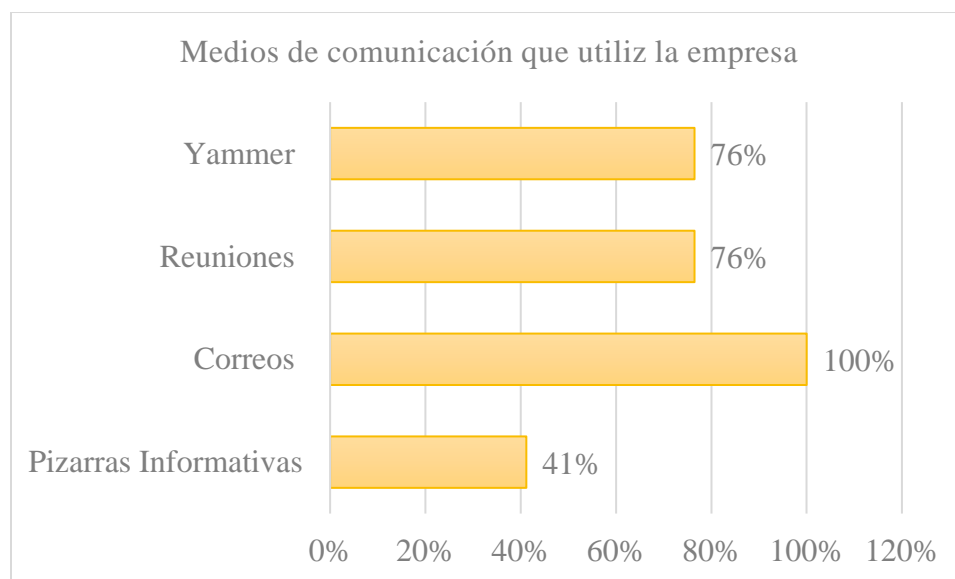
Pregunta N°12- ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza la empresa?

Tabla 15 Medios de comunicación que utiliza la empresa

Indicador	Pizarras Informativas	Correos	Reuniones	Yammer
Respuesta	7	17	13	13

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 12 Medios de comunicación que utiliza la empresa



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

El gráfico anterior nos hace referencia al resultado de la pregunta ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza la empresa?

Hay una variedad de respuestas, pese a que en el gráfico se calibra de manera general, en el cuestionario específicamente para esta pregunta era de respuesta múltiple, lo cual hace pensar

que no todos se apoyan de las herramientas informativas o la empresa no siempre utiliza un canal estándar para comunicar información importante influyente para las tareas de los analistas.

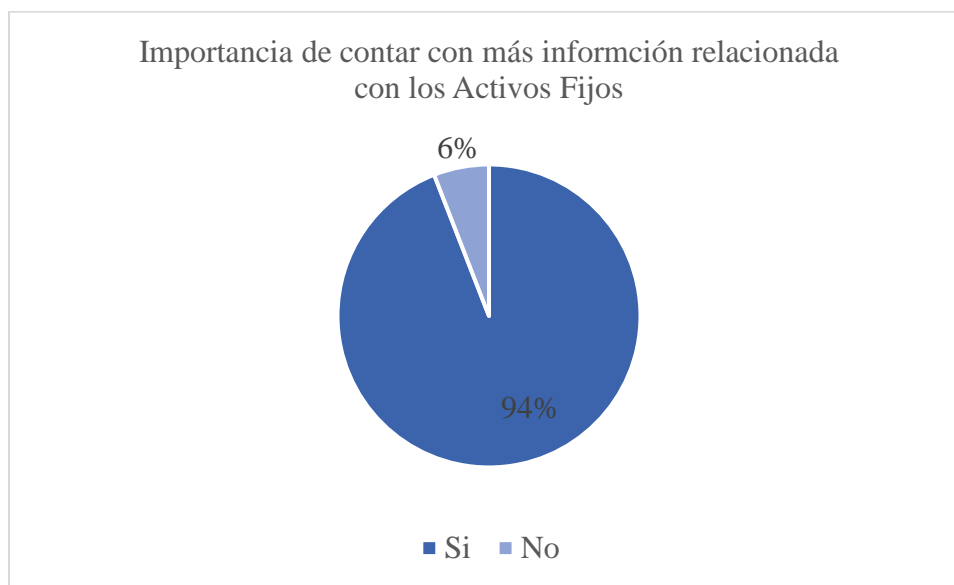
Pregunta N°13- ¿Considera importante contar con más información relacionada con los Activos Fijos de la compañía?

Tabla 16 Importancia de contar con más información relacionada con los Activos Fijos

Indicador	Si	No
Respuesta	16	1

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Gráfico 13 Importancia de contar con más información relacionada con los Activos Fijos



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

Del gráfico anterior podemos identificar que el 94% de las personas encuestadas si consideran importante conocer más información relacionada con la compra y control de los presupuestos para los activos fijos de la compañía, y que solo el 6% no lo percibe importante.

Tal y como se mencionó anteriormente cuentas por pagar no es el responsable de gestionar la compra de los activos fijos, sin embargo, si es el responsable de asegurar que cada uno de los fondos destinados para la compra sean cuidadosamente tratados, de manera tal que se cumpla con todos los controles necesarios para que el proceso final de pago sea realizado de manera precisa.

4.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA OBSERVACIÓN

4.3.1 Trazabilidad partidas abiertas en el sistema contable SAP relacionadas con los proyectos de compra de Activos Fijos.

Tabla 17 Detalle partidas abiertas en SAP relacionadas con proyectos de compra de Activos Fijos por país al 30 de septiembre del 2022

Monto en Dólares Americanos			
Pais	Estatus GRIR	Abierto	Grand Total USD
	Compensado		
COLOMBIA		-2,785,666	-2,785,666
COSTA RICA	-621,708	-22,120	-643,828
BRASIL	304,961	-546,147	-241,186
ARGENTINA	-8,962	-189,487	-198,448
EL SALVADOR	-109,970	-86,984	-196,953
CHILE		-50,467	-50,467
PUERTO RICO	-16,989	-24,500	-41,489
ZONA FRANCA		-22,126	-22,126
BOLIVIA	-6,264	-169	-6,433
PANAMA		-1,200	-1,200
PERU		17,498	17,498
Grand Total USD	-458,931	-3,711,369	-4,170,300

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

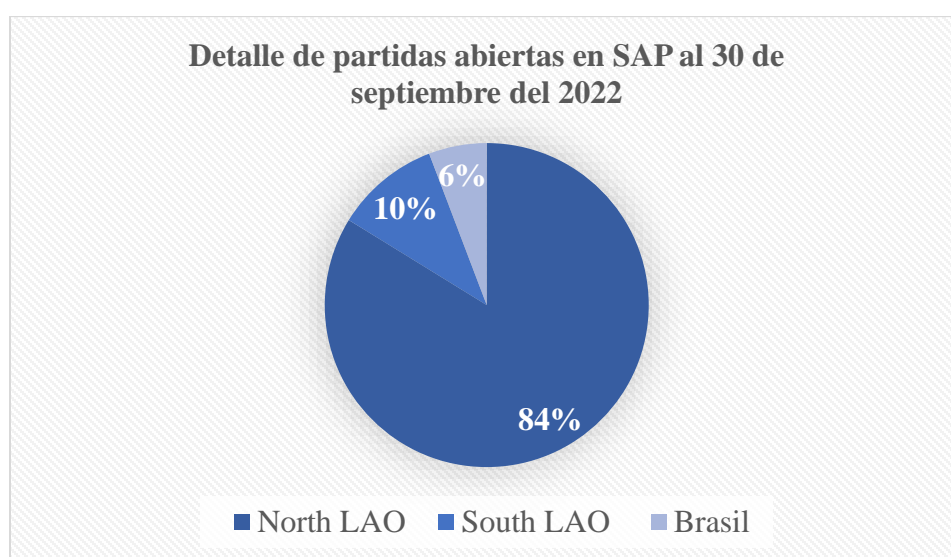
Kimberly Clark divide sus operaciones financieras en tres grandes regiones North LAO, South LAO y Brasil las mismas conformadas por los siguientes países:

North LAO- Esta región se encuentra conformada por El Salvador, Guatemala, Honduras, Corta Rica, Nicaragua, Panamá, Puerto Rico, República Dominicana, Colombia y Ecuador.

South LAO- Esta región cuenta con países tales como Argentina, Uruguay, Paraguay, Chile, Perú y Bolivia.

Brasil- Al ser uno de los países más grandes de Latinoamérica de los cuales Kimberly Clark maneja operaciones, Brasil se identifica como una única Subregión.

Gráfico 14 Detalle partidas abiertas en SAP por Subregión al 30 de septiembre del 2022



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

El gráfico anterior nos muestra que el 84% de las partidas abiertas en SAP relacionadas con proyectos de compras de activos fijos se encuentran en los países de la Subregión de North LAO, el 10% en los países del Sur de Latinoamérica y el 6% en Brasil.

Cabe destacar que el Norte de Latinoamérica cuenta con la mayor cantidad de países a los cuales se le brinda servicio en el Centro Financiero de Kimberly Clark.

En la observación realizada a los analistas III de cuentas por pagar se logró identificar que cada uno de los países cuenta con un presupuesto anual para la compra de aquellos activos requeridos en la operación, ya sea con el objetivo de construirlos o comprarlos, la mayor parte de la inversión se designa para la compra de máquinas para las plantas de todo Latinoamérica, estas máquinas son utilizadas por la compañía para la elaboración de sus productos, tales como papel higiénico, toallas femeninas, servilletas, productos médicos, entre otros.

Tabla 18 Partidas abiertas en SAP relacionadas con proyectos de compra de Activos Fijos por país y estatus al 30 de septiembre del 2022

Monto en Dólares Americanos		Estatus GRIR		Grand Total USD
Estatus	País	Compensado	Abierto	
▣ Cerrado	EL SALVADOR	-83,956		-83,956
Cerrado	BRASIL	-2,455	-48,016	-50,471
Cerrado	COSTA RICA		-15,317	-15,317
Cerrado	ARGENTINA	-7,563		-7,563
Cerrado	BOLIVIA	-6,264	-169	-6,433
Cerrado	PERU		18,042	18,042
Cerrado Total		-100,239	-45,459	-145,698
▣ Abierto	COLOMBIA		-2,785,666	-2,785,666
Abierto	COSTA RICA	-621,708	-6,804	-628,511
Abierto	ARGENTINA	-1,398	-189,487	-190,885
Abierto	BRASIL	307,416	-498,132	-190,715
Abierto	EL SALVADOR	-26,013	-86,984	-112,997
Abierto	CHILE		-50,467	-50,467
Abierto	PUERTO RICO	-16,989	-24,500	-41,489
Abierto	ZONA FRANCA		-22,126	-22,126
Abierto	PANAMA		-1,200	-1,200
Abierto	PERU		-545	-545
Abierto Total		-358,692	-3,665,910	-4,024,602
Grand Total USD		-458,931	-3,711,369	-4,170,300

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.

En la observación realizada a los 8 analistas III de cuentas por pagar se logró también identificar que existen 116 proyectos de compra de activos fijos, de los cuales 100 se encuentran con un estatus de “abierto” lo cual significa que aún están ejecución próximos a cerrar, ya una vez finalizados, los activos adquiridos puedan ser registrados en el sistema contable SAP para que inicie su período de depreciación; los 16 proyectos restantes ya se encuentran con un estatus de

“cerrado” lo cual significa que el proyecto ya llegó a sin fin, sin embargo aún cuentan con partidas contables pendientes de ser compensadas o capitalizadas según corresponda.

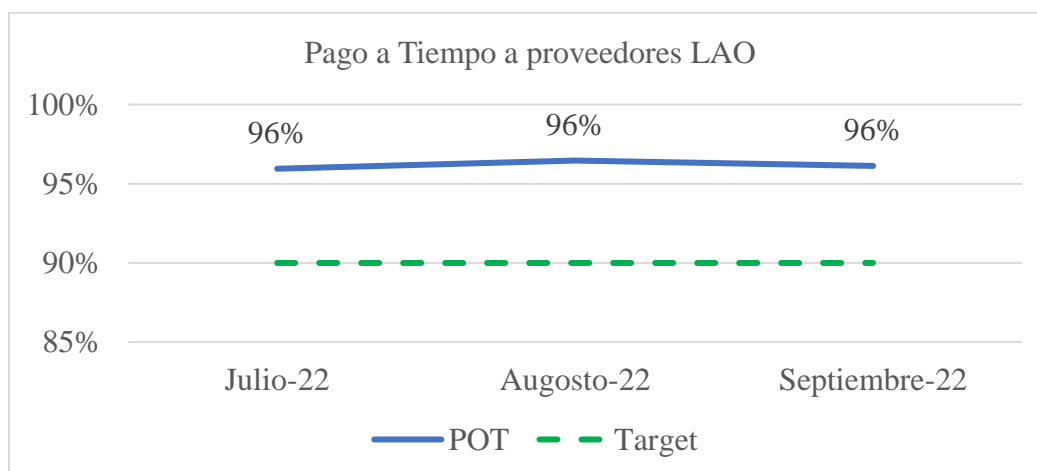
Dentro de la revisión que realizan los analistas, deben determinar si ya se cuenta con toda la documentación necesaria para que los proyectos puedan ser dados de alta en SAP.

Tabla 19 Detalle de pago a tiempo a proveedores 3Q 2022

Región	Julio-2022	Agosto-2022	Septiembre-2022
North-LAO	96%	96%	93%
South-LAO	89%	86%	85%
Brasil	99%	99%	99%
Latinoamérica	96%	96%	96%
Target	90%	90%	90%

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la observación aplicada

Gráfico 14 Detalle de pago a tiempo a proveedores 3Q 2022



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la observación aplicada

El gráfico anterior nos muestra la tendencia de los pagos a tiempo para el tercer trimestre del año 2022, cabe mencionar que el objetivo del 90% de pago a tiempo ya fue logrado y se estima que para el cierre de este año la expectativa es incrementar a un 95%, el pagar a tiempo a nuestros proveedores no solo se traduce en ventajas operativas sino también en establecer una mejor relación con los mismos, esto también se traduce en un excelente control financiero.

El pago de obligaciones a los proveedores son las transacciones recurrentes que son requeridas para mantener en funcionamiento un negocio; una forma muy efectiva de gestionarlo es mediante la automatización de procesos, lo cual colabora a flexibilizar el flujo de efectivo y reinvertir en el negocio.

Las cuentas por pagar se pueden realizar por diferentes medios, tales como efectivo, cheques o transferencias, Kimberly Clark es una empresa enfocada en la mejora continua, es por eso por lo que la simplificación de los procesos es sumamente importante, el pago mediante transferencia electrónica es el más utilizado, alcanzado un promedio de un 90% de pago mediante medios electrónicos al cierre del trimestre.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1 DISCUSIÓN

Para el primer objetivo específico se logró determinar por medio de una encuesta realizada a los líderes y analistas III del departamento de cuentas por pagar, cuáles eran los controles que actualmente se aplican en el proceso de registro de facturas, ingresos de mercadería o aceptación de servicios, consiguiendo identificar por medio de esta las consecuencias que genera la falta de seguimiento de las partidas registradas en SAP de los proyectos de compra de capital en el área de cuentas por pagar.

Para el segundo objetivo específico se desarrolló una mesa de trabajo con los analistas del departamento de cuentas por pagar, dando como resultado la construcción por medio de la herramienta de Microsoft Excel de una métrica para el control del volumen de partidas pendientes de conciliación para los proyectos de compra de capital.

Para el tercer objetivo específico se recopiló toda la información necesaria que actualmente se debe aplicar para que los controles en el proceso de registro de facturas, ingresos de mercadería o aceptación de servicios del proceso de cuentas por pagar se realicen de manera correcta, dando como resultado la creación del manual para el correcto seguimiento de las partidas que afecten la correcta administración del presupuesto de los proyectos de compras de capital.

El cuarto objetivo específico que habla sobre la implementación del control se desarrolla en el capítulo VIII.

**CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES**

6.1 CONCLUSIONES

Con el desarrollo de esta investigación se logró recopilar información muy valiosa que permitió visualizar las operaciones que se desarrollan en el área de cuentas por pagar, sus herramientas de trabajo, controles aplicados y la capacidad operativa que tiene cada uno de sus analistas.

De acuerdo con la información anteriormente mencionada es que se determinan las siguientes conclusiones:

1. Se logró determinar los controles que actualmente se aplican, para la identificación de consecuencias que generan la falta de seguimiento en los proyectos de compra de capital en el área de cuentas por pagar.
2. Se alcanzó a construir una métrica con fines de control del volumen de partidas pendientes de conciliación para los proyectos de compra de capital.
3. Se logró crear un manual para el correcto seguimiento de las partidas que afecten la correcta administración del presupuesto de los Proyectos de Compras de Capital.
4. Se consiguió implementar un control que permita gestionar de manera eficiente el seguimiento de los proyectos de compras de capital en el área de cuentas por pagar.

6.2 LIMITACIONES

Según el Editorial Etecé (2021) el alcance y las limitaciones de un proyecto forman parte de su alegato, o sea, de la explicación contextual de su importancia, en base a cuáles son las expectativas que el proyecto espera satisfacer, y cuáles no. Es decir, se trata de la acotación del proyecto, de la delimitación de sus intereses, ya que ningún proyecto puede abarcarlo todo en su área.

De esta manera, el alcance de un proyecto es el horizonte máximo de expectativas que el proyecto se plantea alcanzar, o sea, hasta dónde el proyecto se plantea llegar en su investigación o su desempeño. Así, no se esperará de él más de lo que haya inicialmente prometido, y si acaso lograra dar un poco más, se lo recibirá como un extra o un logro adicional.

Similarmente, las limitaciones de un proyecto son los aspectos de este que no podrán cubrirse, que escapan a sus posibilidades y a priori se saben inalcanzables. Se trata de sus fronteras conceptuales.

6.2.1 Alcances.

Esta investigación se llevará a cabo en el equipo de Analistas III del Departamento de Cuentas por pagar de Kimberly Clark.

Este proyecto propondrá la implementación de un control que permita mayor visibilidad para el cierre de los proyectos de Capital, donde el departamento de cuentas por pagar se asegure que las acreditaciones se encuentran en SAP ligados a los diferentes proyectos para las Compras de Proyectos de Capital antes del cierre del proyecto.

6.2.2 Limitaciones.

No se ha contado con limitaciones que afecten la investigación, ya que se cuenta con la autorización de los líderes de la empresa para recolectar y analizar los datos que sean necesarios.

6.3 RECOMENDACIONES

Las recomendaciones son acciones específicas que se sugieren para corregir las deficiencias, los vacíos encontrados, y las situaciones que se hayan visto reflejadas en el análisis de los resultados.

Con ayuda del trabajo de investigación se pueden realizar observaciones con el fin de recomendar una mejor ejecución en su proceso de seguimiento y control del presupuesto para la compra de los activos fijos de la compañía y a su vez la correcta elaboración de manuales de procedimientos.

De acuerdo con la información anteriormente mencionada se pueden determinar las siguientes conclusiones:

1. Comunicar a la gerencia continuar con la correcta práctica del entorno de control e información que han tenido hasta hoy con sus colaboradores, que sea esta una herramienta que ayude a un sano clima laboral y mostrando a Kimberly Clark como una empresa atractiva para laborar.
2. Elaborar la documentación necesaria que le permita a los analistas consultar de manera puntual ante distintos eventos que se pueden presentar a diario, según lo mostrado en políticas y procedimientos documentados para la correcta ejecución de sus objetivos.
3. Utilizar dos herramientas máximo para comunicar puntos importantes de la operación, siendo opción la reunión y posterior un correo de soporte, el primero permite ampliar, analizar y aclarar las pautas a seguir y el segundo documentar lo conversado que le funcione como respaldo para sus controles.
4. Elaborar manuales de procedimientos de manera correcta, cumpliendo con lo establecido según la propuesta de esta investigación y así poder contar con soportes extras en distintos escenarios que se puedan presentar, tomando en cuenta riesgos de salidas de personal, ausencias o incapacidades que podrían impactar las operaciones de manera negativa.

5. Implementar una métrica de control para la correcta administración del presupuesto de los Proyectos de Compras de Capital (Activos Fijos), para así salvaguardar los bienes de la compañía.
6. Realizar un entrenamiento en el mes de noviembre del 2022 a todos los miembros del equipo de liderazgo y analistas III del departamento de cuentas por pagar para reforzar los controles que se aplican para la compra de Activos Fijos en Kimberly Clark, así miento que se le deben realizar a las partidas pendientes de compensar en el sistema contable SAP.

CAPÍTULO VII: PROPUESTA

7.1 PROPUESTA

7.1 Nombre de la propuesta

Control para el registro oportuno de facturas, ingresos de mercadería o aceptación de servicios que impactan los presupuestos de los proyectos de compras de activos fijos.

7.2 Institución, organización o población en la cual se desarrollará

Kimberly Clark Trading and Services, San Antonio de Belén contiguo al Polideportivo, Heredia, Costa Rica.

7.3 Objetivo general y específicos de la propuesta

Objetivo general

Implementar un control que permita tener una mayor visibilidad sobre el registro oportuno de facturas, ingresos de mercadería o aceptación de servicios que impactan los presupuestos de los proyectos de compras de activos fijos, donde el departamento de cuentas por pagar se asegure que las acreditaciones se encuentran en SAP ligados a los diferentes proyectos antes del cierre de este.

Objetivos específicos

1- Construir una métrica de control del volumen de partidas pendientes de conciliación para los proyectos de compra de capital, con el fin que permita gestionar de manera eficiente el seguimiento de los proyectos de compras de capital en el área de cuentas por pagar.

2- Crear un de Manual para el correcto seguimiento de las partidas que afecten la correcta administración del presupuesto de los Proyectos de Compras de Capital.

3- Brindar un entrenamiento a los usuarios involucrados en la gestión del proceso de control del presupuesto para la compra de activos fijos.

7.5 Presupuesto necesario para la implementación

No fue necesario el uso de presupuesto para implementar la propuesta, ya que se utilizaron las herramientas tecnológicas de la compañía, tales como SAP y paquetes de Microsoft para poner en marcha el proyecto.

En el área de cuentas por pagar mensualmente se procesan alrededor de 70 mil pagos de facturas, lo cual es un promedio bastante significativo, por lo tanto, se considera conveniente hacer lectura y análisis de la propuesta de la investigación.

7.6 Descripción detallada de las fases de la propuesta

7.6.1 Fase 1: Creación métrica de control de volumen de partidas

De acuerdo con las necesidades encontradas en el proceso de implementó una métrica de control de volumen de partidas para el monitoreo y control de las partidas que afecten la correcta administración del presupuesto de los Proyectos de Compras de Capital, de tal manera que no solo se pueda evidenciar los saldos pendientes de compensar sino también su antigüedad dentro del auxiliar de los proyectos para cada uno de los países de Latinoamérica.

Tabla 20 Detalle de partidas abiertas Activos fijos al 31-10-2022 por Aging de antigüedad

Monto USD		AGING_CATEGORY					Grand Total
Estatus Activos Fijos	Estatus	SOCIEDAD	31-60	61-90	91-120	+120	Grand Total
<input type="checkbox"/> Cerrado	<input type="checkbox"/> Open	BRASIL		-39,001.33		-8,655.93	-47,657.26
<input type="checkbox"/> Cerrado		COSTA RICA			-8,462.75	-6,421.52	-14,884.27
<input type="checkbox"/> Cerrado		PERU				19,427.52	19,427.52
<input type="checkbox"/> Cerrado	Open Total			-39,001.33	-8,462.75	4,350.07	-43,114.01
Cerrado Total				-39,001.33	-8,462.75	4,350.07	-43,114.01
<input type="checkbox"/> Abierto	<input type="checkbox"/> Open	COLOMBIA	-2,457,683.83	-187,678.54	-440,541.46	-1,233,852.88	-4,319,756.71
<input type="checkbox"/> Abierto		EL SALVADOR	-376,329.08	-34,274.46	-357.41	-8,647.17	-419,608.12
<input type="checkbox"/> Abierto		ARGENTINA	-40,181.43	121,446.50	-241,798.65	-68,234.88	-228,768.46
<input type="checkbox"/> Abierto		CHILE	-75.92	-534.82	-1,061.45	-45,287.18	-46,959.37
<input type="checkbox"/> Abierto		PUERTO RICO		-24,500.00			-24,500.00
<input type="checkbox"/> Abierto		ZONA FRANCA		9,827.96		-31,953.83	-22,125.87
<input type="checkbox"/> Abierto		PERU		-3,539.97			-3,539.97
<input type="checkbox"/> Abierto		BOLIVIA					0.00
<input type="checkbox"/> Abierto		COSTA RICA		668.30			668.30
<input type="checkbox"/> Abierto		BRASIL	646,167.90	-49,530.56	-48,320.42	-377,629.40	170,687.52
<input type="checkbox"/> Abierto	Open Total		-2,231,642.33	-164,575.62	-732,079.39	-1,765,605.34	-4,893,902.68
<input type="checkbox"/> Abierto	<input type="checkbox"/> Compensado	PUERTO RICO		-34,368.00			-34,368.00
<input type="checkbox"/> Abierto		ZONA FRANCA		-11,093.36			-11,093.36
<input type="checkbox"/> Abierto		COSTA RICA		-994.69	-6,104.91	-470.22	-7,569.82
<input type="checkbox"/> Abierto	Compensado Total		-46,456.05	-6,104.91	-470.22		-53,031.18
Abierto Total			-2,278,098.38	-170,680.53	-732,549.61	-1,765,605.34	-4,946,933.86
Grand Total			-2,278,098.38	-209,681.86	-741,012.36	-1,761,255.27	-4,990,047.87

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la observación aplicada

7.6.2 Fase 2: Creación de un manual de procesos

Se logra apreciar el manual de procesos confeccionado para el área de cuentas por pagar, específicamente para el seguimiento y control de las partidas que afecten la correcta administración del presupuesto de los Proyectos de Compras de Capital.

Manual de Procesos

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

Contenido

1.	Historial de revisión	1
2.	Descripción del proceso, propósito y alcance	2
3.	Entradas del proceso/Resultados:.....	2
4.	Roles y responsabilidades	3
5.	Definiciones	4
6.	Controles	5
a.	Segregación de tareas – Documentos y riesgos.....	5
b.	Controles SOX.....	6
c.	Controles operacionales (CFI's).....	6
7.	Aplicación/Sistema/Herramientas.....	6
8.	Mapas de los procesos.....	7
9.	SOP Revisión de tareas – Trabajo estándar	9
10.	Pasos del proceso	10
11.	Riesgos del proceso y mitigación.....	16
12.	Políticas.....	17
13.	Parámetros de rendimiento del proceso – SLA/KPI	18
14.	Matriz de escalación.....	18
15.	Retención de registros	19
16.	Apéndice	19

I. Historial de revisión

Version #	Fecha	Autor	Resumen de cambio	Aprobado por	Fecha aprobación
01/10/2022	0.1	Stephanie Corrales	Creación	Andrea Muñoz	05/11/2022

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

2. Descripción del proceso, propósito y alcance |

Descripción del proceso

Descripción	La cuenta GR/IR es una cuenta transitoria que compensa las entradas de mercadería o servicios con las facturas correspondientes; relacionados a una orden compra.
--------------------	---

Propósito y alcance

Propósito	La contabilización financiera de lo recibido (mercancía o servicios) se acredita a la cuenta transitoria (pasivos estimados) y las facturas se cargan, generando la contrapartida del registro inicial; por lo que se da tratamiento y analisis a las compras realizadas.
Alcance	Este proceso tiene como objetivo analizar y compensar los saldos de las imputaciones transaccionales (PO) por medio del registro de una factura, o ajustes de saldos utilizando los soportes adecuados.
Links del proceso	<S:\Finanzas\P2P\PROCEDIMIENTOS SSC\SOPs> PTP Process
Frecuencia:	Diaria

3. Entradas del proceso/Resultados:

Entradas del proceso

Item	Descripción	Fuente	Ubicación del archivo	Requerido S/N
1	Se reciben los datos del reporte ACL semanalmente.	ATR Norte América	S:\Finanzas\Cuentas por Pagar\Clearing (MR11) LAO\Clearing MR11	S
2	Facturas recibidas	Equipo local / Importaciones / Proveedor	SAP	S
3	Recepción de Bienes (Materiales o Servicios)	Equipo local y Almacén.	SAP	S

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

Resultados de procesos y aprobaciones

Item	Descripción	Cliente/Receptor	Ubicación de archivo	Requerido S/N
1	Depuración de partidas abiertas mayores a 90 días en órdenes de compra.	Equipo de Finanzas Equipo local, Importaciones y compras	S:\Finanzas\Cuentas por Pagar\Clearing (MR11) LAO	S
2	Seguimiento de partidas abiertas mayores a 30 días en órdenes de compra	Proveedor Equipo de Finanzas Equipo local, Importaciones y compras	S:\Finanzas\Cuentas por Pagar\Clearing (MR11) LAO	S

4. Roles y responsabilidades

Rol	Responsabilidades
Comprador (Buyer)	Usuario encargado de seleccionar y gestionar las compras con forme a la necesidad del negocio, a nivel de precios y contratos.
Requisidor o solicitante	Encargado de la creación de requisiciones te se convertirán en órdenes de compra, en servicios es el encargado de realizar la aceptación este en SAP.
Comprador Transaccional (Procops)	Usuario encargado de la gestión de órdenes de compra en SAP, creación y modificación de estas conforme la requisición y con las debidas aprobaciones.
Encargado de Bodega	Encargado de la revisión física de las mercancías recibidas y su ingreso en inventarios (SAP).
AP Clerks	Se encargan de recibir las facturas de manera local e ingresarlas al sistema para su procesamiento.
Analista de Facturación	Encargado de la contabilización de facturas. Debe verificar que la factura indique lo estimulado en la orden de compra, además, debe confirmar que el GR esté contabilizado.
Analista GRIR	Persona encargada del analisis de las cuentas GRIR con base a los registros de mercancía o servicios y facturas.
Analista de importaciones	Encargado de la revisión de pedidos relacionados a importaciones, estatus de las mercancías en tránsito, embarques, pre-costeo de importaciones. Realiza la revisión y solicitud de ajustes de estos pedidos relacionados a importaciones de manera mensual.
Analista de Property	Encargado de la revisión de pedidos relacionados a proyectos y activos fijos, trabaja en conjunto con los dueños de los proyectos.

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

Analista de costos	Se encarga de la revisión de las cuentas de gasto relacionados a materias primas, nos dejan saber cuándo hay temas relevantes en materia a estas cuentas, ayudan a resolver temas varios con errores técnicos en el momento de realizar ajustes.
Departamento de finanzas	Encargados de la revisión de los ajustes realizados y la aprobación de estos según su monto en el impacto a P&L.
Departamento de contabilidad	Gestionan los asientos manuales, ya sea por reclasificación de cuentas o asientos de tránsito clearing que se realizan de manera mensual en la cuenta 21210020 de GRIR.

5. Definiciones

Acrónimos del proceso	Descripción
GR	Goods Receipt: Registro de ingresos de mercancía y aceptación de servicios
WE	Documento contable para definir el registro de ingresos de mercancía y aceptación de servicios
RE	Documento contable para definir el registro de la factura
RN	Documento contable para definir el registro de la factura de importaciones
KP	Documento contable para definir el registro de un ajuste de clearing
KG	Documento contable para definir el registro de una Nota de Crédito
FBL3N	Visualizar partidas abiertas en las cuentas Clearing
MR11	Depuración de saldos en Órdenes de compra
MR11Show	Reverso de ajustes
F.13	Compensación automática de partidas en las cuentas Clearing

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

6. Controles

a. Segregación de tareas – Documentos y riesgos

Pasos del proceso	Código de actividad
Comprador (Buyer)	Usuario encargado de seleccionar y gestionar las compras con forme a la necesidad del negocio, a nivel de precios y contratos.
Requisidor o solicitante	Encargado de la creación de requisiciones te se convertirán en órdenes de compra, en servicios es el encargado de realizar la aceptación este en SAP.
Comprador Transaccional (Procops)	Usuario encargado de la gestión de órdenes de compra en SAP, creación y modificación de estas conforme la requisición y con las debidas aprobaciones.
Encargado de Bodega	Encargado de la revisión física de las mercancías recibidas y su ingreso en inventarios (SAP).
AP Clerks	Se encargan de recibir las facturas de manera local e ingresarlas al sistema para su procesamiento.
Analista de Facturación	Encargado de la contabilización de facturas. Debe verificar que la factura indique lo estimulado en la orden de compra, además, debe confirmar que el GR esté contabilizado.
Analista GRIR	Persona encargada del analisis de las cuentas GRIR con base a los registros de mercancía o servicios y facturas.
Analista de importaciones	Encargado de la revisión de pedidos relacionados a importaciones, estatus de las mercancías en tránsito, embarques, pre-costeo de importaciones. Realiza la revisión y solicitud de ajustes de estos pedidos relacionados a importaciones de manera mensual.
Analista de Property	Encargado de la revisión de pedidos relacionados a proyectos y activos fijos, trabaja en conjunto con los dueños de los proyectos.
Analista de costos	Se encarga de la revisión de las cuentas de gasto relacionados a materias primas, nos dejan saber cuándo hay temas relevantes en materia a estas cuentas, ayudan a resolver temas varios con errores técnicos en el momento de realizar ajustes.
Departamento de finanzas	Encargados de la revisión de los ajustes realizados y la aprobación de estos según su monto en el impacto a P&L.

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

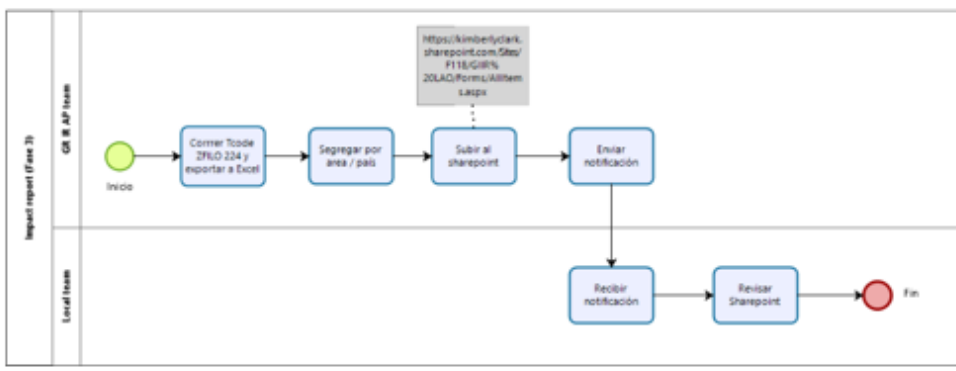
b. Controles SOX

# Control por RACF	Descripción del control	Objetivo del control
3.3.1	Los bienes recibidos contra una orden de compra se ingresan en SAP, que registra automáticamente las entradas en las cuentas por pagar y el inventario en el período adecuado.	Confirmar el registro de la mercancía o servicio, según lo indicado en la orden de compra para poder contabilizar la factura.
3.5.2	El informe de recepción, la factura y la orden de compra se comparan y combinan antes de que se procese el pago. Si surgen discrepancias en la información clave entre los documentos, se resuelven antes de que se pueda procesar el pago.	Hay que confirmar que lo facturado coincide con lo indicado en la orden de compra y el registro de la mercancía o servicios, con el fin de asegurar el pago correcto al proveedor.

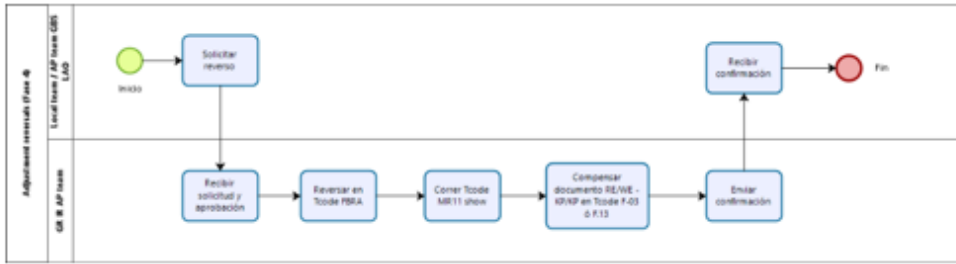
c. Controles operacionales (CFT's)

# Control por RACF	Descripción del Control	Objetivo del Control
07-01 Appendix B	3.3.1 - Goods receipt on PO records payable and inventory	Confirmar el registro de la mercancía o servicio, según lo indicado en la orden de compra para poder contabilizar la factura.
07-01 Appendix B	3.5.2 - Payables 3-way match	Confirmar que lo facturado coincide con lo indicado en la orden de compra y el registro de la mercancía o servicios, con el fin de asegurar el pago correcto al proveedor.

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01
		SOP Owner: Elías Sánchez

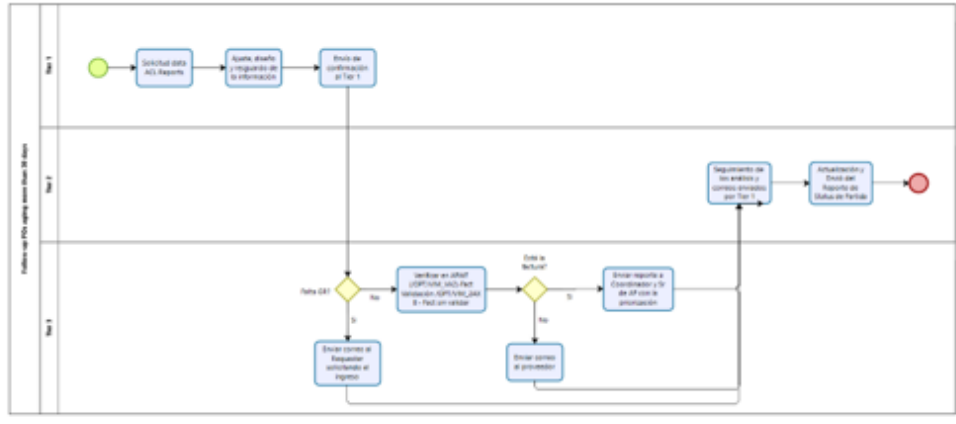


Fase 4



Hay un CFI relacionado a este proceso, el **07-01 App B** que menciona cómo proceder con cambios, se adjunta el documento como referencia en la parte de anexos.

Fase 5



 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

9. SOP Revisión de tareas – Trabajo estándar

Tarea ID	Rol	Descripción de la tarea	Objetivo de la tarea	Frecuencia / día de realización	Tiempo de procesamiento
1	Encargado de bodega	Realizar el ingreso de mercancía (producto/material)	Encargado de la revisión física de las mercancías recibidas y su ingreso en inventarios (SAP).	Durante el mes	3 minutos
2	Encargado de recepción del servicio	Realizar el registro de la aceptación de servicio	Encargado de confirmar que el servicio se brindó y realiza el registro en SAP.	Durante el mes	3 minutos
3	Comprador	Realizar la requisición para generar la orden de compra	Se encarga de realizar la requisición, basado en la necesidad del negocio	Durante el mes	5 minutos
4	Comprador transaccional	Crea la orden de compra	Genera la orden de compra en SAP basado en la requisición	Durante el mes	10 minutos
5	AP Clerks	Confirma la recepción de la factura y la valida en el sistema	Valida la factura recibida y que todos los datos estén correctos	Durante el mes	5 minutos
6	Analista procesamiento	Realiza la contabilización de la factura	Contabiliza la factura y se cerciora de que se realizó la confirmación del servicio e	Durante el mes	5 minutos

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

			ingreso de material		
7	Analista importaciones	Realiza el seguimiento de las importaciones	Contabiliza facturas de importaciones	Durante el mes	5 minutos
8	Analista de costos	Realiza el análisis de la variación de precios de los materiales	Analiza el impacto del manejo de los inventarios y el impacto de los ingresos de los materiales	Durante el mes	20 minutos
9	Analista GRIR	Realiza el análisis de las cuentas transitorias entre lo recibido y lo aceptado	Analiza la trazabilidad de las variaciones entre lo recibido y lo aceptado y da el seguimiento correspondiente (ajuste de PO)	Durante el mes	Durante el mes
10	Analista de Property	Encargado de la revisión de pedidos relacionados a proyectos y activos fijos	Analiza la trazabilidad de las órdenes de compra de proyectos	Durante el mes	Durante el mes
11	Analista financiero	Realiza el análisis de la variación e impacto en el P&L	Analiza los impactos producidos por la contabilización de GRIR y su variación en el balance	Durante el mes	30 minutos

10. Pasos del proceso

ID Actividad, Nombre	Descripción/Instrucciones detalladas del trabajo	Notas/Excepciones/Información adicional
Fase 1	El día +5WD ATR Norteamérica envía un aviso vía correo electrónico indicando que el	

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

Enviar reporte ACL	<p>reporte (LAO_GR_IR_BALANCE_) de las partidas abiertas en las cuentas de GRIR al cierre de mes, se encuentra en la siguiente dirección: S:\Finanzas\Reporting\99_VARIOS\ACL Reports</p>	
Recibir Reporte ACL	<p>El día +5WD el analista de P2P-GRIR debe ingresar a la carpeta compartida y guardar el reporte en la siguiente dirección:</p>	
Actualizar archivo de información y refrescar tabla pivote	<p>S:\Finanzas\Cuentas por Pagar\Clearing (MR11) LAO\Clearing MR11\” año” \” mes” \MR11 (01) DATA CORPORATIVA</p> <p>El analista de P2P-GRIR debe ingresar a la carpeta compartida y segregar la información por sociedad.</p> <p>Seguidamente, debe tomar un pantallazo de los saldos reflejados a fin de mes (transacción FC10) para confirmar que la información enviada para análisis está correcta.</p>	
Enviar enlace de reporte GRIR vía correo electrónico	<p>La información se recibe en el +4 WD y se envía al país en el +5WD.</p> <p>Antes de enviar los datos al país, el analista de P2P-GRIR deben realizar los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al excel “MACRO GRIR Open Items”, y se copia la información por región en la hoja de trabajo “GRIR Open Items”, seguidamente se actualiza la “PVOT” de la hoja siguientes, y se pega en valores la información de la “PVOT” en la hoja “TABLE Threshold Doc&Amt”, y así se actualizan las columnas. • Se paga en valores la información actualizada de la hoja” GRIR Open Items” y se separa a un nuevo excel por sociedad. 	

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

Fase 2

Analizar información y enviar instrucciones

- Cuando está por sociedad, se guarda con el nombre de cada sociedad.
- Se crea una pivot con el monto en moneda local de las cuentas de GRIR, y se pega el pantallazo de la información de las cuentas GRIR de la transacción FC10, para comparar saldos entre el balance y SAP.
- Se guarda el reporte por sociedad en la carpeta "S:\Finanzas\Cuentas por Pagar\Clearing (MR11) LAO\Clearing MR11\Data enviada país
- Cuando el reporte se encuentra actualizado, el analista de GRIR ingresa al enlace del GRIR Sharepoint Site y carga el documento en la carpeta de la sociedad correspondiente "GR-IR Reporte mensual".

Threshold Corporativo

Antigüedad > 90 días

Detalle de los Threshold Corporativos para órdenes de compra

Tabla 1 GRIR Threshold Supplier

Escenario GRIR	Días Antigüedad (basado en la fecha de posteo de la última actividad de la línea)	Monto Threshold (USD)
Documentos abiertos GRIR con una variación en la misma línea de la PO	90+	< \$2,500
Documento GR	90+	< \$25
Documentos abiertos GRIR ligados a una cuenta de pago	90+	N/A 50

Tabla 2 Intercompany GRIR Threshold

Escenario GRIR	Días Antigüedad (basado en la fecha de posteo de la última actividad de la línea)	Monto Threshold (USD)
Documentos abiertos GRIR con una variación en la misma línea de la PO	90+	< \$10,000
Documento GR	90+	< \$10,000

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

	<p>¿Límite aplicable?</p> <p>El analista de GRIR debe Notificar el +5WD al equipo local (lista de contactos en país) mediante correo electrónico la disponibilidad de la información en el Sharepoint Site.</p> <p>El país analiza la información y el día -9 WD devuelve el reporte con la confirmación de las órdenes de compra por ajustar. Se procede con los ajustes solicitados, y se da visibilidad al equipo de que los ajustes se realizaron.</p> <p>El analista de GRIR recibe las indicaciones de las órdenes de compra que pueden ser cerradas (debe venir autorizadas por el jefe directo del analista que confirmó los ajustes, por medio de correo electrónico, archivar respaldo en carpeta compartida.) y las justificaciones de las que no deben cerrarse, deben venir con sus soportes, y hacer seguimiento a las mayores a 90 días. En el -9 WD se recibe esta información por parte del país. El analista de GRIR, archiva de manera digital en carpeta compartida en servidor GBS.</p> <p>El analista de GRIR PTP procesa las órdenes de compra confirmadas por el equipo local. Para esto, el analista debe ingresar a la transacción MR11 en SAP para digitar el número de orden de compra y la posición de la OC (orden de compra).</p> <p>Sí existen errores, continuar con la siguiente decisión “Type of error” (Tipo de error).</p> <p>No existen errores, finalizar el proceso.</p> <p>Amount (Monto).</p> <p>Quantity & Others (Cantidad de unidades medidas y Otros)</p>	
<p>¿Errores de mantenimiento de cuenta?</p> <p>Tipo de error</p> <p>Notificar responsable</p> <p>Investigar ítem con Finanzas</p>		

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

<p>Crear GLSU (Registro contable)</p>	<p>Hay diversos tipos de errores (material negativo, órdenes de proyectos cerradas, órdenes de trabajo cerradas, centros de costos bloqueados, entre otras) y cada uno de los errores tiene un proceso distinto para su corrección.</p> <p>El analista de GRIR PTP puede referirse al manual de errores, adjunto en la sección de documentos relacionados.</p>
<p>Compensación (F-03)</p>	<p>En caso de no poder realizar el ajuste por la transacción MR11, como excepción se procede a realizar un asiento manual (GJ). Ejemplo, La orden de compra tiene diferencia entre contabilidad (FBL3N) vs. Modulo MR11 antes de proceder con el ajuste manual se debe solicitar aprobación al equipo de GRIR y necesita una aprobación especial (Team Lead) para poder realizarlo.</p> <p>El analista de contabilidad del GBS debe realizar una conciliación entre la MR11 y la FBL3N para verificar que estas diferencias no se den, esto con fecha de cierre de cada mes.</p>
<p>Informar a Gerencia Financiera de país sobre ajuste</p>	<p>El analista de GRIR PTP debe enviar el excel del asiento de reclasificación al correo GLSURRequests.LAOAssetsEquityProcess@kcc.com</p> <p>Para que el equipo de ATR proceda con el ajuste.</p>
<p>Fase 3 Ejecutar ZFILO224 y descargar a Excel</p>	<p>Para realizar la compensación, se debe ingresar a la transacción F-03 en SAP y completar las siguientes casillas:</p> <ol style="list-style-type: none"> Cuenta de mayor (GR/IR). Sociedad. Moneda. Marcar la opción "número de documento". Presionar "Enter".

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

<p>Crear tabla pivote con datos</p> <p>Cargar reporte de impacto en carpeta compartida y enviar</p> <p>Recibir reporte</p>	<ul style="list-style-type: none"> f. Incluir números de documentos para compensar. g. Presionar botón “Tratar Pas”. h. Hay que confirmar que el saldo de las partidas por compensar es cero. Monto reflejado en “Sin asignar”. i. Presionar “Guardar”. <p>El analista GRIR debe notificar vía correo electrónico a los involucrados en el proceso, incluyendo a Team Lead y Financieros, la realización del asiento y confirmar la compensación de los documentos.</p>	
<p>Fase 4</p> <p>Descompensar FBRA</p>	<p>El analista de GRIR PTP debe ingresar a la transacción ZFILO224 en SAP y completar la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Código compañía. b. Rango de fechas de contabilización. c. Código de transacción: MR11 y MR11SHOW (incluir reversos). d. Seleccionar variante. e. Presionar “Ejecutar”. <p>El analista de GRIR PTP debe exportar la información que se generó en el paso 1 para actualizar la información en el reporte de impacto GR/IR (resumen de las cuentas afectadas o imputadas por la transacción MR11, ya sea Balance o P&L).</p> <p>El reporte de impacto GR/IR debe guardarse en la carpeta compartida de PTP y debe enviarse una confirmación al listado de contactos (ver adjunto 4), Costos o Finanzas por medio de vía correo electrónico, y la cual es cargada al Sharepoint Site de GRIR “GR-IR IMPACTO CLEARING”.</p>	

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

<p>Usar MR11SHOW o reversar posteo</p> <p>Compensar documento RN/RE con documento KP utilizando F-03</p> <p>Enviar confirmación de reversión</p> <p>Fase 5</p> <p>Seguimiento partidas abiertas 30 a 90 días</p> <p>¿Falta GR?</p> <p>Priorización de contabilización</p> <p>Seguimientos</p>	<p>Importaciones, Costos o Finanzas reciben el reporte de impacto clearing (muestra el impacto a nivel de cuentas de balance, o P&L)</p> <p>Solamente en el caso de un ajuste deba ser reversado, se debe proceder de la siguiente manera. La solicitud debe explicar el motivo del reverso y la justificación debida para proceder.</p> <p>El analista de GRIR PTP debe realizar la descompensación, el analista debe realizar los siguientes pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Para conocer el documento a descompensar, se debe ingresar a la transacción MR11SHOW y digitar el número de documento KP. b. Dirigirse a la sección “Documentos subsiguientes”. <p>Presionar doble clic sobre el número al lado de “Documento contable”.</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Copiar el número/los números de documento de compensación (Aparece(n) debajo de la columna “Doc. Comp”). b. Ingresar a la transacción FBRA en una ventana de SAP. c. Pegar el número de documento de compensación. d. Presionar “Guardar” (En el caso de ser varios documentos de compensación, realizar este paso y el anterior, las veces que se requiera). <p>El analista de ATR GBS deber realizar los siguientes pasos:</p>	
---	---	--

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

	<ol style="list-style-type: none"> a. Regresar a la ventana principal de MR11SHOW y presionar el icono “atrás”. b. Presionar el botón “anular”. c. Actualizar la fecha de contabilización. d. Presionar “Continuar”. <p>Una vez anulada la descompensación del documento KP original, se debe ingresar a la transacción F-03 en SAP y compensar con el documento KP reversado.</p> <p>El analista GRIR PTP envía confirmación de reversión al solicitante vía correo electrónico.</p> <p>El analista GRIR PTP descarga la información del reporte de ACL Reports.</p> <p>Ajuste, diseño y resguardo de la información.</p> <p>Envío de correo de confirmación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si falta GR, enviar correo al requester solicitando el ingreso. • Si falta la factura, revisar en VIM Analytics y FBLIN, si la factura no se encuentra se debe utilizar la Macro para enviar correo a los proveedores. <p>Enviar reporte a Coordinador y Sr de AP con priorización.</p> <p>Actualización y envío del reporte de Estatus de partidas.</p>	
--	--	--

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

11. Riesgos del proceso y mitigación

Referencia	¿Riesgo– Que podría salir mal?	Implicación	No Control por RACF
07-01 Appendix B	No ingreso de partidas complementarias en el proceso de GR/IR o partidas que contengan un error y prevengan la realización automática del proceso de clearing.	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto de gasto en periodos distinto. • Posibilidad de un pago incorrecto utilizando un gasto diferente del asignado. • Recepcion incompleta de una mercancía pagada. • Si existe algún error en el ingreso de una factura o una entrada de mercancía se puede incurrir en datos erróneos de inventarios. 	3.3.1
07-01 Appendix B	Asientos manuales en las cuentas transitorias GRIR	Dificultan el análisis de las partidas y no impacta directamente la Orden de Compra.	N/A
07-01 Appendix B	No revisión pronta de las partidas en las cuentas transitorias para confirmación del 3-Way Match	De no revisarse en un periodo corto de tiempo las diferencias existentes en las cuentas transitorias podría realizarse un pago o el atraso de este	3.5.2

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

		por un error que puede encontrarse y corregirse a tiempo.	
--	--	---	--

12. Políticas

Nombre de la política	Ubicación del archivo
Threshold corporativo de USD \$ 2500 para analisis de partidas mayores de 90 días	CFI 07-01 Appendix B
Débitos deben ser ajustados	Política interna por control interno
Aprobación de ajustes solicitados de manera local	Política interna por control interno
Factura pagada sin GR debe ser ajustado	Política interna por control interno
3 way match	SOX 3 way match y los de GRIR

13. Parámetros de rendimiento del proceso – SLA/KPI

Tipo de Métrica	Título de la métrica	Descripción de la métrica/Cálculos	Valor de la meta															
Métrica por monto	Threshold corporativo	<p>Tabla 1 GRIR Threshold Suplier</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Escenario GRIR</th> <th>Días Antigüedad</th> <th>Monto Threshold</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>(basado en la fecha de posting de la última actividad de la línea)</td> <td>(USD)</td> </tr> <tr> <td>Documentos abiertos GRIR con una variación en la misma línea de la PO</td> <td>90+</td> <td>< \$2,500</td> </tr> <tr> <td>Documento GR</td> <td>90+</td> <td>< \$25</td> </tr> <tr> <td>Documentos abiertos GRIR ligados a una cuenta de fiato</td> <td>90+</td> <td>N/A 50</td> </tr> </tbody> </table> <p>Tabla 2 Intercompany GRIR Thresholds</p>	Escenario GRIR	Días Antigüedad	Monto Threshold		(basado en la fecha de posting de la última actividad de la línea)	(USD)	Documentos abiertos GRIR con una variación en la misma línea de la PO	90+	< \$2,500	Documento GR	90+	< \$25	Documentos abiertos GRIR ligados a una cuenta de fiato	90+	N/A 50	Estados financieros precisos. Devoluciones al gasto reflejados en los EEFF
Escenario GRIR	Días Antigüedad	Monto Threshold																
	(basado en la fecha de posting de la última actividad de la línea)	(USD)																
Documentos abiertos GRIR con una variación en la misma línea de la PO	90+	< \$2,500																
Documento GR	90+	< \$25																
Documentos abiertos GRIR ligados a una cuenta de fiato	90+	N/A 50																

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

Escenario GRIR	Días Antigüedad	Monto Threshold
	(basado en la fecha de posting de la última actividad de la línea)	(USD)
Documentos abiertos GRIR con una variación en la misma línea de la PO	90+	< \$10,000
Documento GI	90+	< \$10,000

14. Matriz de escalación

Razón de la escalación	Rol del contacto/Nombre
Escasa respuesta a seguimientos de partidas abiertas en GRIR	Líder inmediato




15. Retención de registros

Tipo de archivo	Regla para retención de archivos	Ubicación de almacenamiento
Sharepoint		S:\Finanzas\Cuentas por Pagar\Clearing (MR11) LAO
Sharepoint		https://kimberlyclark.sharepoint.com/Sites/F118/GIIR%20LAO/Forms/AllItems

16. Apéndice

Nombre	Link del documento	Actividad del SOP relacionada
GLSU Template	 GLSU%20Template.xlsx	Solicitud de ajustes manuales para casos de excepción

 GLOBAL BUSINESS SERVICES Making Business Simpler	Process Map Ref No and Title: LAO-P2P-GRIR-01 – GRIR Clearing	
	SOP Reference Number and Name: GRIR Clearing / Limpieza Bienes Recibidos y Facturas Recibidas (MR11)	Effective Date: 2022/10/01

Path de escalación (Standard work)	 Standard work.xlsx	Al no tener respuesta de seguimiento para dar cierre de imputaciones pendientes que afecten o no el KPI.
Manual de errores GRIR	 Manual de Errores GRIR.pdf	Resolución de varios tipos de errores que pueden surgir durante el analisis.
Threshold	 FINAL - GRIR Threshold Memo.pdf	Threshold corporativo

7.6.3 Entrenamiento a usuarios

Tal y como se muestra a continuación se realizó un entrenamiento a los ingenieros de proyectos de compra de activos fijos de Latinoamérica, equipo de activos fijos, líderes y analistas III del área de cuentas por pagar para notificar las mejoras gestionadas en el proceso de control de registros de facturas, entradas de mercadería y aceptación de servicios que afectan el presupuesto para compra de activos fijos de la organización, de esto con el fin de brindarles visibilidad a ellos sobre el correcto uso y manejo de los presupuestos asignados a la compañía para la compra de los activos fijos, el entrenamiento se realizó de forma virtual mediante la plataforma Temas, dejando acta y lista de presentes al entrenamiento.

7.6.3.1 Minuta de entrenamiento

Mandatory Training- 3Way Match Process

Corrales, Stephanie

To: Valderama, Jaime; Rodriguez, Laura A; Garcia, Moises; Morera, David M; Gonzalez, John J; Mesen Mesen, Arlette D; Schult Angulo, Valeria S; Gonzalez Valenciano, Lucia; Miranda Tablada, Estela Marina; Mejia Camey, Ana G; Paniagua Araya, Jose D; Venegas Ugalde, Melvir; Zuniga Quiroz, Seylin; Colomer Angulo, Julio A; Vargas Gollin, Randall; Ortiz, Breiner P; Fallas Flores, Tattiana M; Rojas Chaves, Maria Francis; Mena Garro, Armando; Alvarado Rodriguez, Ana Carolina; Sancho Calvo, Karla V; Murillo Fonseca, Oscar Orlando; +45 others

Cc: Delgado Lopez, Maria G; Torres Flores, Sonia E; Valverde Mora, Alexa J; Varela Valverde, Kathleen Y; Hernandez, Natalia; Melendez Perez, Miguel F; Palacio Velasquez, Oscar P; Munoz, Andrea; Sanchez Ugalde, Elias; Valcaldá, Juan; Vasquez Perez, Maria Jose; Gomez Brituzela, Yefry M; Chaves Araya, Esteban A

K-C Internal Only/With Content Marking

Mills IC Partnership Meeting.pptx 11 MB

CFI 07-01 Appendix B - Purchasing Receiving and Accounts Payable.docx 102 KB

Translate message to: English | Never translate from: Spanish | Translation preferences

Buenas tardes equipo

Espero que la sesión haya sido super provechosa para ustedes, les agradecemos muchísimo su participación; tal y como lo mencionamos se adjunta el siguiente material:

1. Presentación.
2. Contactos principales equipo de Activos Fijos y Cuentas por Pagar.
3. Link de solicitud de acceso de roles SAP: [Formulario de Acceso de Roles a SAP LAO \(sharepoint.com\)](#)

✓ Roles importantes con los que deben contar:

MLB1N: Aceptación Servicios

MIGO: Ingreso de Bienes

Accesos a VIM- APWF: Todos los solicitantes o aprobadores de facturas deben contar con ambos roles

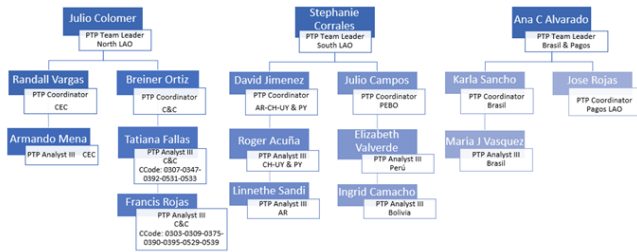
Id	Tipo	Denominación del papel
KCLAAV2M03.R3	LAO - VSM - Display	
KCLAAV2M08.R3	LAO - VSM - Analyst	

4. CFI 0701- Apéndice B

Equipo Activos Fijos



Equipo Cuentas por pagar



Su feedback es sumamente valioso para nosotros, si alguno desea lo puede compartir mediante Workday.

Saludos cordiales

Stephanie Corrales | Procurement to Pay Team Leader at [Kimberly-Clark](#)
E: Stephanie.Corrales@kcc.com | Móvil: (+506) 7300 0069

Have feedback on our service? Please take the [GBS Partner Experience Survey!](#)

GLOBAL BUSINESS SERVICES
Grow our People. Create Value. Drive Innovative Solutions.

7.6.3.2 Guía de usuario

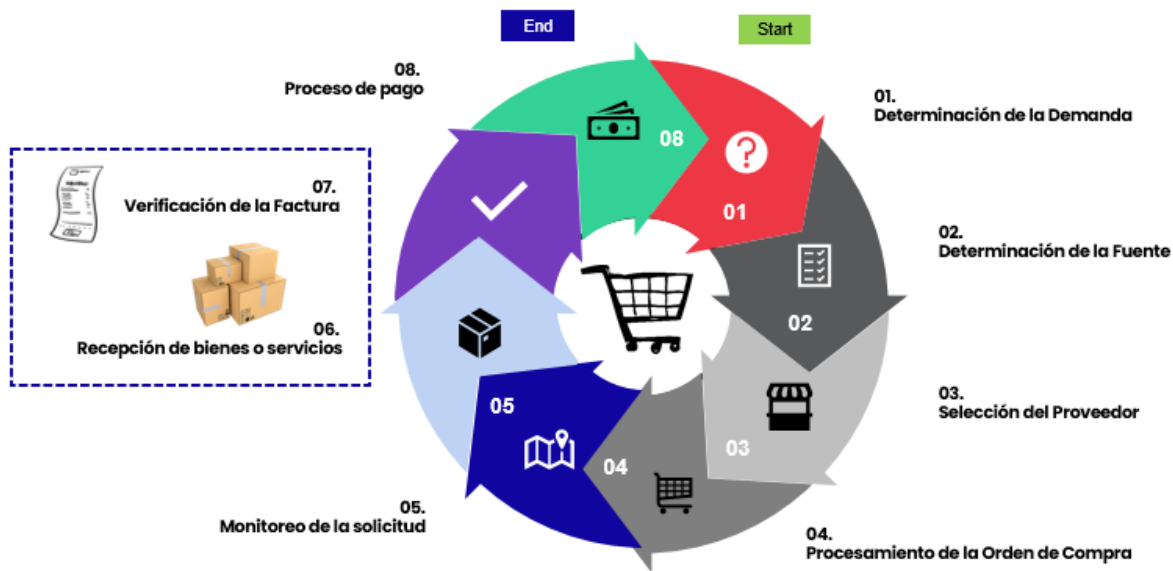


Goods Receipt / Invoice Receipt (GR/IR)

• CFI 07-01 Appendix B



Ciclo de Compras, Recepción y Cuentas por Pagar



CFI 07-01 Apéndice B

II. DEFINICIONES

Recepción



- **Mercancías:** recibo físico, incluida la verificación de cantidades, calidad y estado, según corresponda.
- **Servicios:** verificación de que los servicios fueron recibidos, realizados satisfactoriamente y que cumplen con los requisitos de la orden de compra / contrato.

Procesamiento de Facturas



Es la recepción, verificación y aprobación para pagar facturas o tomar créditos por bienes y servicios.



CFI 07-01 Apéndice B

III. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO DETALLADOS

D. CONTROLES DE RECEPCION



Acceso al área de recepción: Las áreas de recepción de mercancías están protegidas contra el acceso no autorizado para evitar robos o movimientos o usos no autorizados.



Recepción de servicios y bienes: todos los servicios y bienes recibidos se registran en el mes correspondiente y se reciben de tal manera que brinden una seguridad razonable de que el pago se realizará solo por los servicios realmente solicitados y realizados de manera satisfactoria.



Daños: En el momento de la recepción se inspeccionan los bienes recibidos en busca de daños obvios. Cuando se observa un daño, se toma una determinación preliminar, si es posible, sobre si el daño es responsabilidad del transportista.



- **Calidad y cumplimiento:** la unidad de negocios verifica la calidad y el cumplimiento de los bienes y servicios recibidos con las especificaciones o el alcance del trabajo y documenta adecuadamente cualquier problema para respaldar el proceso de ajustes y devoluciones.

Estos conceptos en la teoría parecen muy básicos, pero en las recientes auditorías el equipo de Internal Audit ha identificado deficiencias relacionadas con estos controles en la práctica.



CONTROLES SOX



Control 3.5.2. Three-way match

El reporte de recepción, la factura y la orden de compra se comparan y se validan antes de que se procese el pago. Si surgen discrepancias sobre información clave entre los documentos, se resuelven antes de que se pueda procesar el pago.

Control 3.3.1. Goods Received

Los bienes recibidos contra una orden de compra se ingresan en SAP, que registra automáticamente las entradas en las cuentas por pagar y el inventario en el período adecuado

Que se debe revisar?



Control 3.5.2. Services Received

La confirmación de los servicios realizados para cada factura garantiza que se hayan cumplido las condiciones de pago de acuerdo con los términos previos al pago. La recepción de servicios, junto con las cuentas por pagar correspondientes, se registran en el mes correspondiente.

GR/IR Account Que es?

La GR/IR o cuenta "clearing" como también se le conoce es una cuenta intermedia o puente que se encuentra entre el Inventario/Servicios y las Cuentas de los Proveedores.

Se utiliza para monitorear la correcta recepción de los bienes y y/o la confirmación de los servicios así como las facturas asociadas a ellos, ya que sucede en momentos diferentes.

GR/IR Account – Para que sirve la GR/IR?



Garantizar que los bienes/servicios sean recibidos en tiempo y forma



Dar seguimiento a los bienes/servicios que no se han recibido en SAP, pero ya fue recibida la factura(Importaciones)



Asegura que no se registre y pague una factura si no se ha recibido el bien o el servicio



Notifica sobre potenciales ajustes que puedan impactar el P&L



Como funciona? – Proceso “End to End”



- Se recibe el bien o se confirma el servicio, y se realiza el Good Receipt (GR) en SAP a través de la transacción MIGO para bienes y ML81N para servicios.
- Se crea un asiento automático contra la Cuenta Clearing y se registra el gasto.



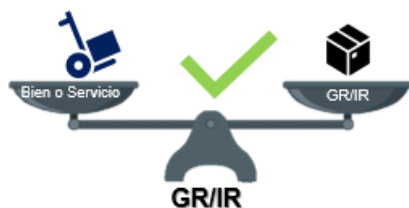
- Se recibe y registra la factura en SAP.
- Se crea la Cuenta por Pagar contra la Cuenta Clearing (Se “limpia” la Cuenta Clearing).



- Se valida que la factura este apta para pagar y se realiza el pago
- Se compensa la Cuenta por Pagar contra Bancos. (Se “limpia” la Cuenta por Pagar)



Como funciona? Recepción del bien o servicio Sin Factura



- Se recibe el bien o se confirma el servicio, y se realiza el Good Receipt (GR) en SAP a través de la transacción MIGO para bienes y ML81N para servicios.
- Se crea un asiento automático contra la Cuenta Clearing y se registra el gasto.



- **NO** se recibe la factura - No se crea la cuenta por pagar en SAP.



- **NO** se puede realizar el pago porque no existe la cuenta por pagar al proveedor.

Kimberly-Clark

Principales Impactos

- No se puede tomar el IVA
- No tenemos beneficio en Cash Conversion Cycle (CCC)
- Retrasos en pago a proveedores que pueden representar interrupciones en la entrega de bienes o prestación de servicios.

Como funciona? - Registro de Factura Sin Good Receipt (Importaciones)



- **NO** se ha recibido el bien (Importaciones).



- Se recibe la factura y se registra, pero **se bloquea para pago**.



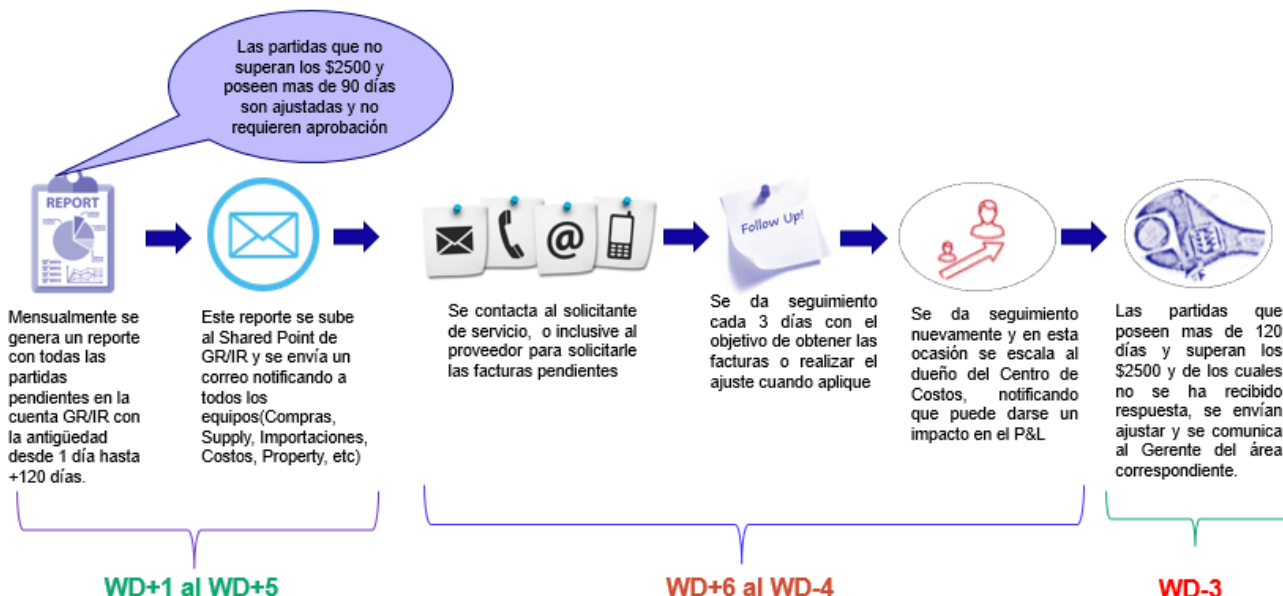
- **No se puede realizar el pago** porque la factura se encuentra bloqueada por no tener el Good Receipt.

Kimberly-Clark

Principales Impactos

- No se posee registrado el gasto
- No tenemos beneficio en Cash Conversion Cycle (CCC)
- Retrasos en pago a proveedores que pueden representar interrupciones en la entrega de bienes o prestación de servicios

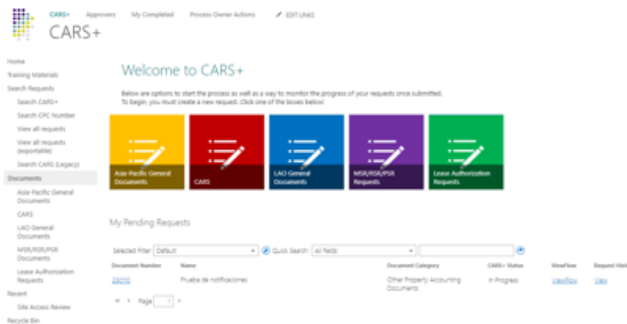
Comunicación y visibilidad de partidas abiertas



Comunicación y visibilidad de partidas abiertas

• IMPORTANTE

Antes de enviar los CO al equipo de Activos Fijos debe contar con el visto bueno por parte del equipo de Cuentas por pagar para iniciar el ruteo en CARS.





Cómo mi trabajo afecta la GR/IR?

• Acceso a SAP



Rol	Tipo	Denominación del papel
KCLAAV9M03.R3	LAO - VM - Display	
KCLAAV9M06.R3	LAO - VM - Analyst	

Al solicitar acceso para aceptaciones en SAP y apertura de requisiciones en Market Place, debo también solicitar el acceso a los roles de APWF. Así me daré cuenta caso PTP necesite alguna información de mi parte.



Igualmente, si no doy la debida atención a los correos de APWF, facturas pueden quedarse sin registro lo que afectará diversas otras áreas como Cuentas por pagar, Contabilidad y Impuestos.

• Necesito conocer lo que estoy solicitando

Si soy un requisidor o solicitante, debo tener total conocimiento del proyecto, bien o servicio que estoy solicitando.



Si doy una aceptación de servicios en una orden de compra donde no soy el solicitante. En consultas futuras relacionadas a la orden de compra, mi nombre siempre quedará como punto de contacto.

 **Kimberly-Clark** Internal Control

• Devengado



Si hago la aceptación de servicios en el mes que NO corresponde, voy contra al principio del devengado y eso afecta los Estados financieros de la compañía que dejan de reflejar los montos que debería reflejarse.

• Gestión



Si soy el requisidor o solicitante necesito gestionar la recepción de la mercadería o ejecución del servicio en la planta.

• Dudas en el proceso



Dudas en el proceso, contactar inmediatamente el área de PTP, según el Apéndice 2

Qué es el KPI de GR/IR y cómo lo medimos?

- El KPI de GR/IR establece que las cuentas clearing NO deben tener partidas **mayores a 120 días**. Plazo considerado razonable incluso para las importaciones.
- GBS hace el monitoreo mensual y además los resultados son reportados trimestralmente a Corporación.



Objetivo
0 partidas > 120 días

DEFINICIÓN DE KPI

KPI (Key Performance Indicator)
Indicadores clave de desempeño
hacia un resultado esperado.

Los KPI brindan un enfoque para la mejora estratégica y operativa, crean una base analítica para la toma de decisiones y ayudan a enfocar la atención en lo que más importa.

Errores Comunes

Situación 1 :



En Octubre 2020, Pedro contrató un servicio de mantenimiento para la planta, con inicio al mismo mes.

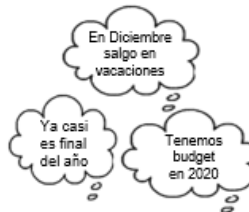


El contrato es por un periodo de 6 meses, por un monto total de \$60 mil siendo \$10 mil mensuales.



El día de hoy, 17 de Noviembre, Pedro recibió la primera factura correspondiente a los servicios prestados en Octubre por \$10 mil.

Se dio cuenta que la orden de compra tenía solo 1 línea por el monto de \$60 mil igual al contrato.



Pedro entonces piensa que no sería un problema hacer la aceptación por el total de la línea, o sea los \$60 mil

Pedro hace la aceptación total de la orden de compra, así no tendrá preocupaciones con las aceptaciones futuras.



Qué hizo mal Pedro?

- Pedro debería tener hecho la aceptación por \$ 10 mil en Octubre, ya que el proveedor empezó el servicio en Octubre. No necesariamente se necesita la factura para proceder la aceptación de servicios. Además garantizar que la aceptación sea hecha por los servicios de Noviembre.
- Seguramente tendrá problemas futuros pues con la aceptación total de la orden de compra no tendrá como ingresar las facturas siguientes.
- Con la aceptación total, el budget de 2020 fue impactado por \$ 60 mil, sino que debería impactarse solo por \$30 mil a fin de año correspondientes a los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre. Además, como sale en vacaciones al Diciembre, debería informar el caso a su jefe para que designara otra persona del equipo que iba a cubrir sus vacaciones, para que hiciera la aceptación en su lugar.



Errores Comunes

Situación 2 :



Mario es el ingeniero encargado de un proyecto de más de \$ 10 millones



En su proyecto están previstos: la demolición de uno edificio viejo y la construcción de uno nuevo el cual albergará el nuevo equipo que se va a importar del exterior.

Mario ya tiene una APP (apropiación) aprobada para el proyecto, dónde están incluidos todos los gastos correspondientes al proyecto: la nueva construcción y además todos los gastos del equipo y sus respectivos costos de importación.



Para evitar una posible "PO Violation", ya se había hecho la requisición hacía algunas semanas correspondiente al gasto de demolición. Días después la orden de compra ya se encontraba abierta y aprobada.



Con la demolición hecha, recibió la factura del proveedor, pero notó que no tiene acceso a la transacción ML81N para proceder con la aceptación servicio.



Por suerte Mario tiene un amigo de otra area que tiene acceso a ML81N. Su amigo al principio no estaba de acuerdo en proceder con la aceptación, pero después que le prometiera un almuerzo gratis, acepto.

Qué hizo mal Mario?

- Al solicitar a su amigo de otra área que hiciera la aceptación, el servicio fue acepto por una persona que no tiene idea del proyecto. Más tarde, en un posible interrogatorio por parte del área de PTP o ante una posible auditoría, su amigo tendrá que explicar porqué hizo la aceptación de un proyecto en el cual nunca estuvo involucrado.



Errores Comunes

Situación 3:



Carlos es pasante y el miembro más nuevo del equipo y por eso fue designado para hacer todas las requisiciones de bienes y/o servicios que su área necesita.



Como requisitor, una de sus funciones es recibir solicitudes de Ana, la analista senior del equipo, para bienes o servicios que ella ya tiene acordados junto con el área de Compras. Ana generalmente tiene muchas reuniones al día y no tiene tiempo para dar seguimiento a los procesos de Market Place y SAP.



Por ser nuevo en el equipo, Carlos siempre tiene muchas dudas, pues no conoce exactamente el bien o servicio que ha sido negociado y su finalidad. Ana no le dio detalles, pero tampoco le gustaría molestarla con sus preguntas. Por eso, siempre acaba por crear las requisiciones tal cual como entiende que es la manera correcta.

Semanas más tarde, Carlos recibió la factura del proveedor y como siempre, hizo la aceptación en SAP y la factura siguió para el pago.



Días después, supo por Ana, que el proveedor entregó el reporte, pero el mismo no tenía todas las informaciones que se había negociado. El servicio por lo tanto no debería haber sido aceptado y pagado.



Pero ya era tarde y la factura ya había sido pagada al proveedor.

Qué estuvo mal en este proceso?

- La persona que es nombrado como requisitor y no tiene conocimiento del bien o servicio que va a ser entregado en la planta. Además, cuando tiene que hacer la aceptación, no sabe exactamente lo que se recibió o no y las condiciones.
- Muchas áreas acostumbran designar pasantes para crear requisiciones, pero nos les dan el soporte adecuado y les falta información.
- Si tiene dudas, Carlos debería contactar a un miembro del área de PTP o al equipo de Market place para las requisiciones.
- Hubo salida de dinero de Kimberly, sin que el servicio fuese prestado.

 **Kimberly-Clark** Internal Control

Errores Comunes

Situación 4:



Luis es conocido por ser una persona que trabaja muy bien! Tanto que otras personas siempre lo buscan a él cuando tienen alguna consulta o necesitan alguna ayuda.



Recién, Luis ayudó a muchas personas, pues las mismas no tenían acceso al sistema SAP y tampoco a Market Place pero necesitaban crear requisiciones con cierta urgencia.

Hace algunos días Luis ha notado que en su carpeta de mail había muchos correos electrónicos lo cual sospechaba que venían de APWF.



Pero, como no conoce el APWF, simplemente comenzó a ignorar estos correos.



Desafortunadamente, los correos tenían que ver con diferencias de montos entre las ordenes de compra solicitadas por Luis y las respectivas facturas recibidas del proveedor. El área de PTP necesitaba confirmación. Además, si fuera el caso, la orden de compra debería ajustarse, o el proveedor debería emitir una nueva factura por el monto correcto.

Qué estuvo mal en esta situación?

- Cada solicitante debe abrir su propia requisición, solicitando el acceso a SAP, Market Place y a los roles de APWF para dar seguimiento a los correos enviados por PTP.
- Con la factura pendiente de registro, al área de impuestos no logra proceder al cálculo correcto de los impuestos.
- El área contable también va a tener problemas, pues sus reportes no van a reflejar la información correcta de las cuentas por pagar a los proveedores.
- El no pagar la factura a tiempo, puede generar intereses que pudieron haber sido evitados.



Sin ninguna respuesta por parte de Luis, la facturas aún siguen pendiente de registro.

 **Kimberly-Clark** Internal Control



REFERENCIAS

Calvo, F., Chao, M., Fernández, S., Tojo, B., Villafranca, E. M. (2021). Disposición y venta de productos. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=16497>

Guajardo Cantú, G., Andrade de Guajardo, N. E. (2018). Contabilidad financiera. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=6251>

Brigham, E. F., Houston, J. F (2020). Fundamentos de administración financiera. Cengage Learning. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=10759>

Ramírez Padilla, D. N. (2018). Contabilidad administrativa: un enfoque estratégico para la competitividad. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=6254>

Sierra Varela, M. A., Trejo, D. M., Pinel Velásquez, O., Calderón, J. N. (2019). Contabilidad administrativa: técnicas modernas con enfoque gerencial. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=10321>

Jones, G. R., George, J. M. (2019). Administración contemporánea. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=9160>

Robbins, S. P., Decenzo, D. A., Coulter, M. (2017). Fundamentos de administración. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=4914>

Higgins, R. C., Koski, J. L., Mitton, T. (2019). Analysis for Financial Management. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=9907>

Montoya Hernández, C. (2012). “Análisis del manejo de activos fijos en el Consejo Nacional de Rectores durante el primer semestre del 2011”. Tesis de Licenciatura. Universidad Hispanoamericana, Heredia, Costa Rica.

Calderon Araya José Daniel y Godoy Retana Jean Carlos (2018). “Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fértica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas”. Tesis de Licenciatura. Universidad Hispanoamericana, Heredia, Costa Rica.

Vargas Rojas Katherine (2021). “Evaluación del sistema del control interno aplicable a los activos de propiedades, planta y equipo en la empresa Britt Shared Service ubicado en la provincia de Heredia (Costa Rica) en el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre 2020 para la elaboración de un manual de procedimientos de control interno”. Tesis de Licenciatura. Universidad Hispanoamericana, Heredia, Costa Rica.

Vásquez Gutiérrez Andrea (2019). “Revisión del sistema de control interno administrativo basado en COSO 2013 para el control de ingreso de los activos denominados propiedad, planta y equipo en el sistema de la empresa BATO S.A. en el período de enero a junio 2018”. Tesis de Licenciatura. Universidad Hispanoamericana, Heredia, Costa Rica.

Sánchez Villalobos Luis (2019), se denomina “Evaluación y propuesta de mejora del Sistema de Control Interno de Apollo Endosurgery Costa Rica R.L., enfocado en los activos no corrientes mantenidos hasta el mes de junio de 2018, en relación con el cumplimiento de las regulaciones actuales de PROCOMER”. Tesis de Licenciatura. Universidad Hispanoamericana, Heredia, Costa Rica.

Castro Corrales Allan (2020). “Actualización del método de asignación de presupuestos de proyectos de diseño electromecánico en la compañía Circuito Johnson Controls C.R. para el primer semestre del 2020”. Tesis de Licenciatura. Universidad Hispanoamericana, Heredia, Costa Rica.

Hernandez Rojas Mónica (2019). “Verificación de la aplicación de los procesos contables de acuerdo con la NIC-16 propiedad planta y equipo, bases legales del régimen de zona franca al que pertenece la Empresa ATL Technology para el primer cuatrimestre del 2019”. Tesis de Licenciatura. Universidad Hispanoamericana, Heredia, Costa Rica.

Resenterra Durán Renato Giovanni (2021). "Propuesta para definir indicadores de medición del Plan Financiero del Negocio de Telecomunicaciones del ICE, para el periodo 2021". Tesis de Licenciatura. Universidad Hispanoamericana, Heredia, Costa Rica.

Calderon Araya José Daniel y Godoy Retana Jean Carlos (2018). “Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas”. Tesis de Licenciatura. Universidad Técnica Nacional.

Romero Sucse Maria de Carmen (2020). “Control Contable de Activo Fijo y su Relación en la Presentación de los Estados Financieros de la Corporation Jomi SAC de Los Olivos”. Tesis de Licenciatura. Universidad de las Américas, Perú.

Caguana Quilumbaqui Elizabeth (2019). “La gestión de activos fijos en la empresa manufacturas de cuero Calzafer Cía. Ltda.” Tesis de Licenciatura. Universidad de Ambato, Ecuador.

Mendoza, C. y Ortiz, O. (2018). Contabilidad financiera para contaduría y administración. Colombia: Editorial Universidad del Norte.

Arthur A. Thompson, Margaret A. Peteraf, John E. Gamble y A.J. (2012). Strickland III, Administracion estratégica, Mc Graw Hill.

Cano Morales, A. M. (2017). Contabilidad gerencial y presupuestaria, 2a. Edición: Bajo Normas Internacionales de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera. Ediciones de la U.

Hernández, Fernández & Baptista (2019). “Objetivos de la investigación”. Tesis de Licenciatura. Universidad Peruana de Ciencias.

Chacón D, Cortés A & Fuertes N. (2021). “Análisis de los Estados Financieros de la empresa Centurión Infinite”. Tesis de Licenciatura. Universidad Nacional.

Escobar A. (2018). Metodología de la Investigación Científica. UNESUM

Salazar P. (2018). Fundamentos básicos de la estadística.

Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice. (2012) “Administración una perspectiva global y empresarial”, edición catorce.

CCPA. (s/f). Ccpa.or.cr. Recuperado el 5 de noviembre de 2022, de <https://www.ccpa.or.cr/archivos-maletin/>

Norma Internacional de Contabilidad N° 16 (NIC 16) (2012)

Editorial Etecé. (2022). Etecé – Enciclopedias inteligentes. Etecé. <https://etece.com/>

Mantilla B. (2018). ECOE Ediciones. Auditoría del control Interno.

Nobles, T. L., Matsumura, E. M., Mattison, B. (2017). Horngren's Financial & Managerial Accounting 6th Edition

Figuerola y Ramos. (2018). “El costo de los elementos de propiedades, planta y equipo”.
ISERSA S. A


Irigaray F. (2020). Director Maestría. Especialización en Comunicación Digital Interactiva.
GOOGLE SCHOLAR.

Estupiñan R. (2017). Estado de Flujos de Efectivo y otros flujos de fondos. ECOE
Ediciones.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta



El entrevistador leerá cuidadosamente cada una de las preguntas formuladas en el cuestionario, las respuestas van a colaborar con el objetivo de la recolección de datos.



Proyecto de Graduación.

La presente encuesta es para fines informativos como base del proyecto de graduación de mi persona, Stephanie Corrales Viquez.

El objetivo de esta encuesta es evaluar el control con el que cuenta la compañía Kimberly Clark para la correcta administración del presupuesto de los Proyectos de Compra de Activos Fijos.

 scorrales87@gmail.com (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#) 

***Obligatorio**

Seleccione su género. *

Femenino

Masculino

Prefiero no decirlo

Otro

Indique su grado universitario. *

- Diplomado
- Técnico
- Bachillerato
- Licenciatura

Seleccione su antigüedad en la organización. *

- 1 año o menos
- Entre 1 y 3 años
- Más de 3 años

¿En qué puesto se desempeña dentro de la organización ? *

- Analista
- Líder de equipo

¿Conoce usted cuáles son sus objetivos dentro de la organización? *

- Sí
- No

¿Conoce usted los controles que se aplican para la compra de Activos Fijos en Kimberly Clark? *

- Sí
- No

¿Conoce usted que consecuencias tiene la empresa ante la falta de seguimiento *
del presupuesto de compra de Activos Fijos?

- Sí
- No

¿Considera usted que es importante que el equipo de Cuentas por pagar *
implemente un control que permita gestionar de manera eficiente el control de los
presupuestos para la compra de Activos Fijos?

- Sí
- No

¿Cuál cree que sea el impacto de generar una métrica con el fin de controlar las *
partidas pendientes de conciliación para los proyectos de compra de Activos
Fijos?

- Impacto Bajo
- Impacto Medio
- Impacto Alto

¿Considera importante la creación de un manual de procedimientos que permita *
mantener un estándar en el proceso de cierre de las partidas pendientes de
conciliación para los proyectos de compra de Activos Fijos?

- Sí
- No

¿La organización realiza actividades de control a través de políticas y procedimientos en pro del cumplimiento de sus controles y objetivos? *

Sí

No

¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza la empresa? *

Pizarras Informativas

Correos

Reuniones

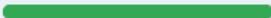
Yammer

¿Considera importante mayor información relacionada con los Activos Fijos de la compañía? *

Sí

No

[Enviar](#)

 Página 1 de 1

[Borrar formulario](#)

Anexo 2. Propuesta de tema de trabajo final

1



UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROPUESTA DE TEMA DE TRABAJO FINAL
DE GRADUACIÓN (TESINAS Y TESIS)

Nombre del(a) estudiante: Stephanie Corrales Víquez

Identificación: 401930936

Carrera: Administración de Negocios con Énfasis en Banca y Finanzas

Modalidad de trabajo final de graduación (marcar con X):

Tesina (Bachillerato): _____

Tesis (Licenciatura): X

1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

Implementar un control para la correcta administración del presupuesto de los Proyectos de Compras de Capital (Activos Fijos); en el área de cuentas por pagar en el Global Business Service de Kimberly Clark Costa Rica, para el segundo semestre del 2022.

2. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

Administración del presupuesto de los Proyectos de Compras de Capital (Activos Fijos); en el área de cuentas por pagar en el Global Business Service de Kimberly Clark Costa Rica, para el segundo semestre del 2022.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La investigación se llevará a cabo con el equipo de cuentas por pagar y activos fijos, del Global Business Service de Kimberly Clark Costa Rica, con los roles comprendidos desde Analistas III de Cuentas por Pagar y Activos Fijos hasta los SuperAdjunto documento firmado, y copio a su tutor (a) para que una vez cumplido los trámites administrativos y requisitos, coordinen el proceso.



visores de departamento en la provincia de Heredia, Costa Rica, para el segundo semestre del 2022.

3.1 Justificación del problema

Kimberly Clark es una empresa líder en mejora continua, optimización de los procesos y una sana administración de las tareas y disminución de riesgos financieros, por lo que requieren desde la sensibilidad de aplicación de pagos, que cada uno de sus débitos estén debidamente justificados y en caso de una acreditación se logre identificar en la menor cantidad de días, logrando así un correcto uso de los fondos de la compañía para la adecuada y eficiente compra de sus bienes de capital.

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Logran los Analistas III de Cuentas por Pagar detectar de manera eficaz las acreditaciones que se encuentran en SAP ligados a los diferentes proyectos para las Compras de Proyectos de Capital antes del cierre del proyecto?

5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Objetivo general

Implementar un control que permita mayor visibilidad para el cierre de los proyectos de Capital, donde el departamento de cuentas por pagar se asegure que las acreditaciones se encuentran en SAP ligados a los diferentes proyectos para las Compras de Proyectos de Capital antes del cierre del proyecto.

1.2 Objetivos específicos

- a) Determinar los controles que actualmente se aplican, para la identificación de consecuencias que generan la falta de seguimiento en los proyectos de compra de capital en el área de cuentas por pagar.

Anexo 3. Declaración Jurada

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Stephanie Corrales Víquez, mayor de edad, cédula de identidad número 4-193-936, en condición de egresado(a) de la carrera de Administración de Empresas, con énfasis en Banca y Finanzas de la Universidad Hispanoamericana, y advertido(a) de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Licenciatura, mi trabajo de graduación titulado “ADMINISTRACIÓN DEL PRESUPUESTO DE LOS PROYECTOS DE COMPRAS DE CAPITAL (ACTIVOS FIJOS) EN EL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR EN EL GLOBAL BUSSINESS SERVICES DE KIMBERLY CLARK COSTA RICA, PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2022” es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el Diario Oficial La Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: “Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original”. Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Heredia, el 3 de noviembre del año dos mil veintidós.

Stephanie Corrales Víquez
Stephanie Corrales Víquez

Cédula de identidad: 4-193-936

Anexo 4. Carta de autorización de la entidad donde se realizó la investigación

Heredia, 4 de noviembre de 2022.

Estimados señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Hispanoamericana

Estimadas autoridades:

Por medio de la presente hago constar que, en mi condición de Procurement to Pay Manager en Kimberly Clark Trading and Services LTDA, brindo autorización para que la estudiante Stephanie Corrales Viquez, cédula de identidad 401930936, desarrolle en esta empresa el trabajo de investigación titulado: **“Administración del presupuesto de los proyectos de compras de Capital (Activos Fijos) en el área de Cuentas por pagar en el Global Bussiness Services de Kimberly Clark Costa Rica, para el segundo semestre del año 2022”**.

Además, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, puede utilizarse públicamente el nombre de esta empresa.

Además, solicito que toda la información obtenida de esta organización se utilice de manera confidencial, solamente para fines investigativos y educativos. En ese sentido, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, se recurra a un pseudónimo o nombre ficticio para mantener nuestro anonimato.

Cualquier consulta, sirvanse contactarme al correo electrónico andrea.munoz@kcc.com, o al teléfono 8396-5200.

Atentamente,

ANDREA Digitally signed
MUÑOZ by ANDREA
OROZCO MUÑOZ
(FIRMA) OROZCO (FIRMA)
Date: 2022.11.12
11:47:34 -06'00'
Andrea Muñoz Orozco

Procurement to Pay Manager
Kimberly Clark Trading and Services

Anexo 5. Acuerdo de confidencialidad proyecto de tesis

**CONVENIO DE CONFIDENCIALIDAD
PROYECTO DE TESIS**

- ❖ **Stephanie Corrales Viquez EL(LA) INFRASCRITO(A)**, mayor de edad, domiciliado(a) en San Joaquín de Flores, Heredia, identificado(a) como aparece al pie de su correspondiente firma, con número de identificación 401930936, por la otra parte que en adelante y para los efectos del presente documento se denominará **EL(LA) COLABORADOR (A)**, hemos celebrado el siguiente **CONVENIO DE CONFIDENCIALIDAD**, el cual se regirá por las siguientes

CLAUSULAS Y CONDICIONES:

1. Que en la actualidad **EL (LA) COLABORADOR (A)**, realiza actividades propias de su puesto de trabajo a favor de la compañía **KIMBERLY-CLARK TRADING AND SERVICES LTDA.**
2. Que dentro de **LA COMPAÑÍA** realizará un **Proyecto de Tesis en el área de Cuentas por Pagar**, de la afiliada **Kimberly-Clark TRADING AND SERVICES LTDA**, (en adelante **EL PROYECTO**) el cual **EL (LA) COLABORADOR (A)** declara expresamente conocer o bien que recibirá información confidencial del mismo.
3. Que, con ocasión de **EL PROYECTO**, **LA COMPAÑÍA** ha puesto y/o podrá poner a disposición o en conocimiento de **EL (LA) COLABORADOR (A)** todo tipo de información, propia y/ de terceros, con relación a **EL PROYECTO**.
4. Que **LA COMPAÑÍA** está facultada para dar a conocer a **EL (LA) COLABORADOR (A)** la información recibida o que reciba de terceros con relación a **EL PROYECTO**.
5. Que todos los datos, informes, registros, notas, estudios, resultados y cualquier tipo de información entregada a **EL (LA) COLABORADOR (A)** o conocida por éste(a) en desarrollo de **EL PROYECTO** y/o negocios afines o similares relacionados de **LA COMPAÑÍA** tiene el carácter de **CONFIDENCIAL**, ya sea que dichos datos, informes, registros, notas, estudios, resultados e información se suministren verbalmente, por escrito o por cualquier otro medio, incluyendo los medios magnéticos o electrónicos.
6. Que **EL (LA) COLABORADOR (A)** garantiza y se compromete a: **a)** Usar la **INFORMACIÓN CONFIDENCIAL** mencionada sola, única y exclusivamente para efectos de **EL PROYECTO** mencionado y en todo caso a favor de **LA COMPAÑÍA**; y **b)** No divulgar, intercambiar, ni en cualquier otra forma dar a conocer la información confidencial mencionada y/o datos que resulten de ideas, datos o información que haya sido dada por **LA COMPAÑÍA** a personas externas a **LA COMPAÑÍA**, o a personas de **LA COMPAÑÍA** o de las compañías Kimberly-Clark que no estén involucradas en el mismo proyecto, salvo que haya consentimiento previo y escrito de **LA COMPAÑÍA** por intermedio de alguno de sus representantes legales, o que exista la obligación de entregar la información a la autoridad competente, cuando sea pertinente y/o esta lo requiera, en cuyo caso de todos modos **EL (LA) COLABORADOR (A)** le comunicará previamente a **LA COMPAÑÍA** el cumplimiento de esta obligación.
7. Que en caso de que **EL (LA) COLABORADOR (A)** incumpla las obligaciones de confidencialidad adquiridas en este documento, esa falta se tendrá como grave y será justa causa para terminar el contrato de trabajo que **EL (LA) COLABORADOR (A)** tiene con la **COMPAÑÍA**. Lo anterior sin perjuicio de las demás acciones legales que **LA COMPAÑÍA** pueda tomar contra **EL (LA) COLABORADOR (A)** para obtener la reparación de los perjuicios que con ello se ocasionaren a **LA COMPAÑÍA**, sus subsidiarias y/o vinculadas.
8. Que la confidencialidad de la información a la que **EL (LA) COLABORADOR (A)** tenga acceso respecto de **EL PROYECTO** subsistirá en el tiempo, sin que haya algún término de prescripción o vencimiento.
9. Que si por cualquier razón **EL (LA) COLABORADOR (A)** dejare de ser trabajador (a) de **LA COMPAÑÍA**, entregará inmediatamente a **LA COMPAÑÍA**, toda la información confidencial que hubiere recibido junto con las copias y fotocopias que hubiese de la misma o por cualquier otro medio, incluyendo los medios magnéticos o electrónicos.

10. Que este acuerdo de confidencialidad es específico para EL PROYECTO mencionado, y por ello no altera, termina ni modifica cualquier otro convenio de confidencialidad que **EL (LA) COLABORADOR (A)** tuviere con LA COMPAÑIA, o con otras compañías Kimberly-Clark, conste o no en su contrato de pasantía.
11. Que tanto EL PROYECTO, la información confidencial y/o la información resultante será de propiedad única y exclusiva de LA COMPAÑIA.
12. Que **EL (LA) COLABORADOR (A)** faculta desde ahora a LA COMPAÑIA para que en cualquier momento que LA COMPAÑIA decida, tenga acceso al software y/o archivos físicos que estén en posesión de **EL (LA) COLABORADOR (A)** para verificar que la información de LA COMPAÑIA no puede ser accesada por terceros diferentes a los autorizados por la propia compañía.

En aceptación de lo anterior, se firma este convenio en la ciudad de **San José**, el día **4 del mes de noviembre del dos mil vendidos**, en un (1) ejemplar del mismo tenor y valor, con destino a cada parte.

POR EL (LA) COLABORADOR (A)
Nombre: Stephanie Corrales Víquez
 Número de identificación: 401930936

Nombre de Sponsor K-C: ANDREA MUÑOZ OROZCO
 Firma Sponsor en K-C: ANDREA MUÑOZ OROZCO (FIRMA)
 Date: 2022.11.11
 19:07:34 -08'00'

Anexo 6. Carta del Tutor

CARTA DEL TUTOR

San José, 28 de octubre de 2022 .

Señores
Carrera de Administración de Negocios
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

La estudiante Stephanie Corrales Víquez, cédula de identidad número 401930936, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado ADMINISTRACIÓN DEL PRESUPUESTO DE LOS PROYECTOS DE COMPRAS DE CAPITAL (ACTIVOS FIJOS) EN EL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR EN EL GLOBAL BUSSINESS SERVICES DE KIMBERLY CLARK COSTA RICA, PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2022 el cual ha elaborado para optar por el grado académico de licenciatura.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL		100

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

Alexander

Cordero Cespedes

Firmado digitalmente por
 Alexander Cordero Cespedes
 Fecha: 2022.11.10 17:32:31
 -06'00'

MBA. Alexander Cordero C., Lic.
Cédula identidad N. 1 732 096
Carné Colegio Profesional N. 5813

Anexo 7. Carta Lector

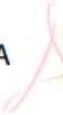
CARTA DE LECTOR**15 de noviembre de 2022****Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana****Estimado señor**

La estudiante **Stephanie Corrales Víquez**, cédula de identidad **0401930936** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Administración del presupuesto de los proyectos de compras de capital (activos fijos) en el área de cuentas por pagar en el Global Bussiness Services de Kimberly Clark Costa Rica, para el segundo semestre del año 2022”**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas y Banca**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

**LUIS ALBERTO
VARGAS ZUÑIGA
(FIRMA)**

Firmado digitalmente por LUIS
ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA)
Fecha: 2022.11.15 21:48:23 -06'00'

Lic. Luis Vargas Zúñiga.

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

Anexo 8. Carta de Autorización para licencia de TFG Final

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 25 de noviembre del 2022

Señores:


Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) **Stephanie Corrales Víquez** con número de identificación **401930936** autor (a) del trabajo de graduación titulado **"Administración del presupuesto de los proyectos de compras de capital (activos fijos) en el área de cuentas por pagar en el Global Bussiness Services de Kimberly Clark Costa Rica, para el segundo semestre del año 2022"** presentado y aprobado en el año **2022** como requisito para optar por el título de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas y Banca.**; (**SI** / NO) autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,


Ced.401930936
Firma y Documento de Identidad