



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS QUE  
PERMITAN MEJORAS DEL CICLO  
DE OPERACIONES INVENTARIO-  
COMPRAS- CUENTAS POR PAGAR  
EN CONSTRUCCIONES ZELDA, C. A.**

**Autor(es):** Andreha Milagro Torres Torres  
María de Lourdes Flores Manuelian

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (máster) – Fax: (0241) 871239



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

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS QUE  
PERMITAN MEJORAS DEL CICLO  
DE OPERACIONES INVENTARIO-  
COMPRAS- CUENTAS POR PAGAR  
EN CONSTRUCCIONES ZELDA, C. A.**

Proyecto de Trabajo de Grado para optar al título de  
Licenciadas en Contaduría Pública

**Autoras:** Andreha Milagro Torres Torres  
María de Lourdes Flores Manuelian

**Tutora:** Mcs. Carmen Elena Rivas

San Diego Mayo 2014



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
DECANATO

San Diego, 22 de Enero de 2014

**Ciudadanas**

Flores María  
C.I 11.229.811  
Torres Andreha  
C.I 20.539.127

Cumplo con informarles que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar según **Acta N° 1006** el **Proyecto de Trabajo de Grado**, presentado por ustedes como requisito para optar al correspondiente título profesional.

**Título del trabajo:** LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS QUE PERMITAN MEJORAS DEL CICLO DE OPERACIONES INVENTARIO-COMPRAS-CUENTAS POR PAGAR EN CONSTRUCCIONES ZELDA, CA

Tutor académico: Rivas Camen

Escuela: Contaduría Pública

Atentamente,

  
**Prof. Tarsys Vizcarrondo**  
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales



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

San Diego, Marzo del 2014

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Mcs. Carmen Elena Rivas, portadora de la Cedula de Identidad N° 11.982.623, en mi carácter de tutora del trabajo de grado de las ciudadanas Andreha Milagro Torres Torres portadora de la Cedula de Identidad N° 20.539.127 y Maria de Lourdes Flores Manuelian portadora de la Cedula de Identidad N° 11.229.811, titulado, **LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS QUE PERMITAN MEJORAS DEL CICLO DE OPERACIONES INVENTARIO-COMPRAS-CUENTAS POR PAGAR EN CONSTRUCCIONES ZELDA, C. A.** Considero que dicho trabajo reúne los requisitos y meritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego a los veinticinco días del mes de Marzo del año 2014



Mcs. Carmen Elena Rivas  
11.982.623

## **DEDICATORIA**

Primeramente a Dios y a la Virgen por concederme salud y vida para poder estar aquí y haber culminado mi Trabajo de Grado, por guiar mis pasos, por fortalecer mi corazón y mi mente y así darme la fuerza y la fe para vencer los obstáculos que se cruzaran en mi camino y poder seguir adelante.

A mis Padres, por ser quien soy, por brindarme apoyo en mis estudios, por siempre acompañarme en cada paso dado, por estar junto a mí y haberme enseñado a perseverar hasta alcanzar mis sueños con constancia y dedicación.

A mi Familia, Hermanos, Sobrinos, por estar junto a mí en todo momento, así como también a Oliveira por compartir conmigo lo vivido en todo este camino, por apoyarme, y siempre, ofrecerme su colaboración.

Y a todas aquellas personas que de alguna manera fueron partícipes del camino recorrido para lograr llegar a esta meta.

Andreha Torres

## **DEDICATORIA**

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi trabajo a Dios.

Quiero expresar mi agradecimiento a mi hijo Sebastián Andrés , porque él tuvo que soportar largas horas sin la compañía de su mamá, sin poder entender, a su corta edad, el porqué prefería estar fuera en clases o estudiando y no acostada y/o jugando con él. A pesar de ello, cada vez que podíamos, al reunirnos, aprovechamos hermosos momentos, en los que su sola sonrisa me llenaba de ánimo y fuerzas.

A mi madre y mi hermana por ser las persona que me ha acompañado durante todo mi trayecto estudiantil y de vida.

Agradezco a todas las personas que de una u otra forma estuvieron conmigo, porque cada una aportó con un granito de arena; y es por ello que a todos y cada uno de ustedes les dedico todo el esfuerzo, sacrificio y tiempo que entregué a esta tesis.

Lourdes Flores

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecida con Dios y la Virgen por haberme dado vida y permitirme seguir adelante, alcanzando mis sueños y metas, por concederme salud y llenarme de bendiciones a lo largo de mi camino y mi carrera.

A mis padres y demás Familiares por ser el motor de mi vida, por incentivarne siempre a seguir adelante y alcanzar todo lo que me proponga, por enseñarme, orientarme y haberme dado la base para continuar.

A nuestra Tutora, La Prof. Carmen Rivas por compartir y brindarnos sus conocimientos y orientarnos para la realización de nuestro Trabajo de Grado.

A mi compañera de Trabajo de Grado por confiar en mí y convertirse en mas que una compañera, así como también a mi amiga Elisa Aponte por estar hay siempre y brindarnos su apoyo en todo momento, sin importar la hora ni el día.

Andreha Torres

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerle a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A mi madre mi hermana y mi hijo que me acompañaron en esta aventura que significó la maestría y que, de forma incondicional, entendieron mis ausencias y mis malos momentos

A mi Tutora Carmen Rivas por su asesoría y dirección en el trabajo de investigación.

A la Empresa Construcciones Zelda, C.A. por abrirnos sus puertas para realizar el trabajo de investigación.

Gracias también a mis queridos compañeros, que me apoyaron y me permitieron entrar en su vida durante este años de convivir dentro y fuera del salón de clase. Dana, Andreha, Elisa, Fernando, Mayra y Carlos. Gracias.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional, a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, animo, y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos.

Lourdes Flores

# INDICE GENERAL

## CONTENIDO

pp

INDICE GENERAL.....	ix
LISTA DE CUADROS.....	xi
LISTA DE GRAFICOS.....	xii
RESUMEN INFORMATIVO.....	xiii
INTRODUCCION.....	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA.....	3
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	6
1.2. Objetivos de la Investigación.....	6
1.2.1. Objetivo General.....	6
1.2.2. Objetivos Específicos.....	7
1.3. Justificación de la Investigación.....	7
II MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Antecedentes de la investigación.....	9
2.2. Bases Teóricas.....	14
2.2.1 Lineamientos Estratégicos.....	14
2.2.2 Inventario.....	15
2.2.3 Ciclo de Compras Cuentas por Pagar.....	19
2.3 Definición de Términos Básicos.....	24
III MARCO METODOLÓGICO.....	26
3.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	26
3.2. Fases de la Investigación.....	27
3.2.1. Fase I .....	27
3.2.2. Fase II .....	28

3.2.3.	Fase III .....	29
IV	ANALISIS Y PRESENTACION DE LOS RESULTADOS.....	30
4.1.	Presentación y Análisis de los resultados.....	30
4.2.	Diagnóstico de la situación actual del manejo de los inventarios de Construcciones Zelda, C.A.....	31
4.3	Caracterización de los mecanismos de control aplicados en las compras – cuentas por pagar en la empresa Construcciones Zelda, C.A.....	32
V	LA PROPUESTA.....	45
5.1.	Presentación de la Propuesta.....	44
5.2.	Justificación de la Propuesta.....	45
5.3.	Objetivo de la Propuesta.....	46
5.3.1	Objetivo General de la Propuesta.....	47
5.3.2	Objetivos Específicos de la Propuesta .....	47
5.4.	Estructura de la Propuesta.....	47
5.4.1	Normas para el control interno del ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar .....	47
5.4.2	Procedimientos Administrativos para el Ciclo de Operaciones Inventario-Compras-Cuentas por Pagar.....	50
5.4.3	Controles Administrativos y Contables para el Ciclo de Operaciones Inventario-Compras-Cuentas por Pagar.....	55
5.5	Factibilidad de las Propuestas.....	57
5.5.1	Factibilidad Institucional.....	57
5.5.2	Factibilidad Técnica.....	57
5.5.3	Factibilidad Operativa.....	57
	REFERENCIAS.....	61
	Impresas.....	61

Electrónicas.....	63
ANEXOS.....	64

## LISTA DE CUADROS

### CUADRO

N° 1.....	31
N° 2.....	33
N° 3.....	34
N° 4.....	35
N° 5.....	36
N° 6.....	37
N° 7.....	38
N° 8.....	39
N° 9.....	40
N° 10.....	41
N° 11.....	42
N° 12.....	43
N° 13.....	51
N° 14.....	55

## LISTA DE GRÁFICOS

### GRAFICOS

N° 1.....	33
N° 2.....	34
N° 3.....	35
N° 4.....	36
N° 5.....	37
N° 6.....	38
N° 7.....	39
N° 8.....	40
N° 9.....	41
N° 10.....	42
N° 11.....	43

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

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS QUE PERMITAN MEJORAS DEL  
CICLO DE OPERACIONES INVENTARIO-COMPRAS-CUENTAS POR  
PAGAR EN CONSTRUCCIONES ZELDA, C. A.**

**Autor(a):** Andreha Milagro Torres Torres  
María de Lourdes Flores Manuelian

**Tutor(a):** Mcs. Carmen Elena Rivas

**Fecha:** Marzo 2014

**RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación tendrá como objetivo general proponer lineamientos estratégicos que permitan mejoras del ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en construcciones Zelda, C. A. para la metodología se usará un proyecto factible enmarcada en una investigación de campo, ya que se elaborará una propuesta y en la cual se espera recoger datos directamente de los Departamentos de Compra, Cuentas por Pagar y Almacén en la empresa a través de una encuesta, considerando una población de tres (6) sujetos; todo lo cual hará posible constatar la situación que presentan los referidos departamentos, y de esta manera, diagnosticar la circunstancias que llevan a Construcciones Zelda, C. A. a este escenario, para así determinar los mecanismos estratégicos que permitan mejoras y un control adecuado en el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar, de igual forma se podrá observar como la empresa estará teniendo cambios en un plazo de corto tiempo que estará afectando de forma positiva sus funciones y costos de obra.

**Descriptores:** Inventario, Compras, Cuentas por Pagar.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones surgen con la necesidad de mejorar sus operaciones para obtener resultados idóneos y convertirse en empresas sólidas, es por ello que, un buen control representa una pieza clave del éxito, para así mantener su proceso con el pasar del tiempo.

En este sentido, para asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa se hace necesaria una evaluación de sus lineamientos con el propósito de analizar, observar, y verificar cada una de sus funciones, de existir algún descontrol, tomar decisiones a tiempo que realmente correspondan con la debilidad encontrada.

De allí, la importancia de manejar un buen sistema de control interno en las organizaciones, debido a lo práctico que resulta medir la eficiencia y productividad al momento de implantar nuevas medidas, ya que de ello depende su continuidad en el mercado, ayudando a la prevención y detección de posibles fraudes que puedan estar ocurriendo dentro de la empresa, tomando en cuenta todos los factores y elementos que se involucran en el proceso diario de trabajo.

Cabe destacar que, el seguimiento de políticas internas establecidas por una organización contribuye a minimizar márgenes de errores que se cometen diariamente. Sin embargo, no solo se debe centrar toda la atención en instalar software y tecnología de avanzada sino que también deben de llegarse a acuerdos y unificar criterios entre el personal de las áreas. El control interno es la base fundamental para cualquier organización. Las operaciones que se realizan día tras día entre los diversos departamentos existentes en ella proporcionan diversas informaciones que resultan de mucha relevancia para la toma de decisiones.

El presente proyecto de trabajo de grado, está compuesto por cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I, comprende el problema de la investigación, el cual está compuesto por el planteamiento del problema, formulación, objetivo general y específico y justificación.

Capítulo II, integrado por el marco teórico, el cual contiene los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

Capítulo III, contentivo del marco metodológico, donde se indica el diseño de la investigación, tipo de investigación y los métodos, técnicas y procedimientos utilizados.

Capítulo IV, está comprendido por el desarrollo de los recursos humanos, institucionales, materiales y de tiempo utilizados.

Finalmente, se mencionan las referencias utilizadas en el desarrollo de la investigación, tanto impresas como electrónicas, las cuales sirvieron de base para sustentar el trabajo investigativo. Al llevar a cabo estos cuatro capítulos, se espera cumplir con los objetivos propuestos a la empresa.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del Problema

Actualmente las organizaciones, independientemente de su tamaño y del sector de actividad, se enfrentan en mercados competitivos lo que la llevado a la progresiva búsqueda y la aplicación de nuevas y más eficientes prácticas gerenciales de planificación y medición de desempeño del negocio

En este sentido, han surgidos nuevos paradigmas de eficiencia que han cambiado el modo en que las compañías llevan a cabo las operaciones, teniendo impacto en la organización misma, por lo que no solo el perfil de sus integrantes es suficiente, sino también las herramientas con las cuales las empresas puedan desarrollar sus actividades, políticas, planes, tácticas o líneas de acción, constituyendo esto un factor importante en el logro y el cumplimiento de una gestión transparente, eficiente y eficaz.

En este orden de ideas, la presencia de los inventarios en las empresa tienden a representar partidas materiales en la información financiera de la entidad y para que esta sea confiable, es fundamental que cuente con controles adecuados de acuerdo a las características propias de la organización o al ramo al que pertenece, ya sea automotriz, farmacéutico, alimenticio, de servicios, comercializadora, de construcción, entre otros. El objetivo de los inventarios es abastecer a la empresa de los materiales necesarios para sus operaciones continuas; también son utilizados para cumplir con las entregas de pedidos a tiempo, conservando así una selectiva cartera de clientes y lograr mantener una reconocida posición en el mercado, de este modo garantizan calidad en el producto final y manejo eficiente de los recursos

Es así como, los procesos asociados a los inventarios requieren de una constante revisión e implementación de controles internos efectivos, ya que las organizaciones

necesitan tener información financiera confiable y lo más justa posible en referencia a los costos de sus productos

Por otro lado, la gestión de compras debe estar fundamentada en la aplicación de normas y procedimientos que permitan el aseguramiento de la obtención de equipos, materiales, mercancías y servicios apropiados en la cantidad correcta, con la calidad apropiada, a un precio correcto. De esta manera, la gestión de compras toma en cuenta numerosos factores, tales como los costos de inventario y de transporte, la disponibilidad de suministro, la eficacia en las entregas y la calidad de los proveedores.

En este contexto, es de vital importancia para la organización el óptimo funcionamiento y control de la gestión de cuentas por pagar porque permite la planificación de un flujo de efectivo adecuado, así como el pago de las obligaciones adquiridas, Meigs y Meigs, (2002), señalan que:

Las cuentas por pagar no solamente incluyen las cantidades que se adeudan por mercancías y materiales, sino presentadas por bonos y pagaré. Además de las compras de materiales y mercancías las demás transacciones que dan nacimiento a cuentas por pagar incluyen la adquisición de plantas y equipos y diversos tipos de costo de producción (p.45).

Se puede decir, que surgen por operaciones de compra de bienes materiales, servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso. Se originan por la necesidad de financiamiento que tiene una empresa para la adquisición de bienes y servicios necesarios, que le permiten llevar a cabo el proceso de producción o mantener operativamente las funciones de apoyo de servicios a las distintas unidades del negocio. Estas acciones generan la confianza necesaria para establecer relaciones cordiales con los proveedores; como consecuencia, se incrementan las oportunidades de negociación en los precios de compra, condiciones de pago y tiempos de entrega.

Ahora bien, los inventarios mantienen una estrecha relación con las compras y los pagos, al verse afectada cualquiera de estas cuentas se refleja en la cuenta de inventario. Lo anterior se debe principalmente a que estas cuentas (inventarios, compras y pagos) pertenecen al capital de trabajo. Visto así, el ciclo de operación de una organización es el tiempo promedio que transcurre entre la compra inicial en la empresa de inventario y la recolección de fondos en efectivo por la venta del inventario. Comprender la duración del ciclo de operación es esencial, ya que afecta la cantidad de dinero que la empresa tiene a su disposición para cumplir con obligaciones a corto plazo.

Esta información es útil para los gerentes de empresas y otras personas que toman decisiones en la empresa, así como para los inversionistas potenciales que pueden considerar la duración del ciclo de operación para determinar si deben invertir en una empresa en particular. Desde esta perspectiva, se presenta la investigación, en la empresa Construcciones Zelda, C.A., dedicada a la procura y construcción de obras marítimas, mecánicas, civiles, eléctricas y de instrumentación; cuenta con un grupo de técnicos y profesionales con experiencia, en quienes se han inculcado los principios de calidad en los servicios y seguridad industrial para la satisfacción y las exigencias de los clientes.

En esta organización, el ciclo de compras, cuentas por pagar y pagos incluye aquellas funciones que se requieren llevar a cabo la adquisición de bienes, mercancías y servicios, registro de facturas, emisión de pagos y cancelación de las obligaciones adquiridas; tiene debilidades con respecto a la gestión de compras, ya que en ocasiones cuando se solicita un material no se genera la orden de compra respectiva. Asimismo, se observa que las compras son aprobadas sin antes haber recibido por lo menos tres cotizaciones a fin de medir la calidad, el mejor precio, crédito, etc. y en algunos casos por las facturas de los proveedores no cumplen con los requerimientos fiscales.

Por otro lado, no se lleva un control adecuado de los inventarios, dado que muchas veces las compras de materiales no se ingresan de manera correcta al inventario para llevar un control de entradas y salidas y de esta manera manejar las

existencias y planificar compras a futuro. Esta situación genera que no se conozcan las cantidades y precios de las cantidades, además no permite comparar lo solicitado con lo real, lo que puede traer como consecuencia problemas de calidad a nivel de obra cuando se está instalando el material o la pieza porque no es el material correcto.

Lo señalado anteriormente, conlleva a que no se manejen en forma adecuada las cuentas por pagar, debido a que no existe una planificación de los pagos, estos se realizan cuando hay disponibilidad, sin ningún control previo. Se puede presenciar retraso en el registro de facturas, en los pagos de proveedores; creándose congestión para la emisión de órdenes de pago e incumplimiento del presupuesto establecido o determinado previamente, además el mal manejo de esta operación puede generar pagos dobles.

Como se puede observar, la ausencia de controles en el ciclo de compras, cuentas por pagar y pagos, se origina por la falta de criterios adecuados y específicos como descripciones, cantidades y condiciones de mercancías, lo que no permite revelar registros incorrectos y detectar oportunamente aquellas negociaciones que no son efectivas. Es por ello, que se proponen lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en Construcciones Zelda, C. A.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

Luego de analizar todo el panorama anteriormente planteado, surge la siguiente interrogante: ¿Cuáles son los lineamientos estratégicos que se requieren para mejorar el ciclo de operaciones-inventario-cuentas por pagar en construcciones Zelda, C. A.?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en Construcciones Zelda, C.A

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del manejo de los inventarios de construcciones Zelda, C.A.
- Caracterizar los mecanismos de control aplicados en las compras – cuentas por pagar en la empresa construcciones Zelda, C.A.
- Diseñar los lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en Construcciones Zelda, C.A.

### **1.3 Justificación de la Investigación**

El ciclo de compras, cuentas por pagar, pagos nace fundamentalmente por la necesidad de la empresa de obtener materiales y servicios necesarios para sus operaciones, de la calidad adecuada, en el momento que se requiere, al precio adecuado y del proveedor más apropiado. Este ciclo incluye todas aquellas funciones que se requiere llevar a cabo para la adquisición de bienes e inventarios

En este sentido, la investigación se justifica, ya que permitirá mejorar el funcionamiento de los diversos procedimientos y manejo de inventarios, logrando el buen direccionamiento del registro de los materiales, salvaguarda física, requisición de materiales y asegurar registros contables completos y exactos,

Así, como fomentar la eficiencia operacional y estimular el cumplimiento de las políticas; por esta razón, la presente propuesta tiene como propósito beneficiar primordialmente a la empresa, en cuanto a apoyarse al momento de aplicar los procedimientos de control interno en el área de almacén

Asimismo, le proporcionen un valor agregado a la empresa ya que la evaluación de control interno en el ciclo compras, cuentas por pagar y pagos, representa un material de apoyo importante, que garantiza que todos los procedimientos se realicen de forma eficiente y eficaz; permitiendo de alguna manera cumplir con la meta y reducción de costos, asegurando que todas las operaciones sigan una secuencia lógica y queden delimitadas en forma precisa, confiable y transparente,

A nivel académico y teórico la realización de este proyecto contribuirá a futuros investigadores de la Universidad José Antonio Páez, pues se convierte en una fuente más de información que les permitirá fortalecer los conocimientos sobre el proceso de compras e inventarios.

Del mismo modo, la investigación contribuirá a la línea de investigación donde se inserta el tema de estudio, demostrando el impacto económico que acarreará el desarrollo en la contribución de los ciclos de compras, cuentas por pagar y pagos.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

De acuerdo a Sabino (2008), “Los antecedentes de la investigación se refieren a los estudios previos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones relacionadas anteriormente y que guarden alguna vinculación con el objeto de estudio”. (p 23). A continuación se presenta algunos de los antecedentes que sirven de base para el logro de los objetivos de la investigación:

Hernández, R y Guerrero, M (2011), presentaron un trabajo titulado: **“Propuesta de Estructuración Integral de Control Interno en el Ciclo De Compras, Cuentas Por Pagar y Pagos de la empresa Smurfit Kappa, Cartón de Venezuela, S.A., División Cartoenvases Valencia.**, realizado en la Universidad de Carabobo para optar por el título de Licenciadas en Contaduría Pública. En la actualidad las empresas requieren optimizar los procesos de compras con la finalidad de controlar, coordinar y planificar todos aquellos movimientos que se realizan en la organización ó departamento específico. En este sentido el objetivo de este trabajo es proponer una estructuración integral al ciclo de compras, cuentas por pagar y pagos de la empresa Smurfit Kappa, Cartón de Venezuela, S.A. División Cartoenvases Valencia; lo cual va a permitir al control administrativo ejecutar de una manera más rápida y eficaz el proceso de adquisición de bienes y servicios necesarios para el cumplimiento de las actividades.

La investigación se desarrolló siguiendo los lineamientos de una investigación de campo, proyecto factible con apoyo documental y bibliográfico, tomando como población a los empleados de la empresa en estudio y como muestra el personal de los departamentos relacionados, almacén, compras y cuentas por pagar para la aplicación del instrumento de recolección de datos, basado en una encuesta de preguntas cerradas. Concluyendo que la empresa debe contar con mecanismos para

proveer y administrar cambios orientados hacia el futuro, de manera de anticipar lo más significativo a través de alarmas complementados con planes para un abordaje adecuado a las variaciones, cumpliendo así con los cinco componentes del Informe Coso.

Este antecedente se relaciona con la presente investigación, porque muestra la importancia que tiene el ciclo de compras, cuentas por pagar y pagos dentro de una entidad para agilizar y mejorar la calidad de las decisiones de la gestión empresarial y contribuir a su éxito, ya que se puede llevar un control sobre las operaciones y transacciones financieras, en especial las relacionadas con el pago de las obligaciones generadas de la adquisición de bienes y/o servicios

Abarca, J, Ayala, J y Suria, M, J (2011), realizaron una investigación titulada: **“Diseño de un sistema de control interno con enfoque COSO - ERM para el área de inventarios de las empresas distribuidoras de cosméticos por catálogo de la zona Metropolitana de San Salvador”**. Presentada en la Universidad de El Salvador, para optar por el título de Licenciandos en Contaduría Pública. El presente trabajo de investigación surge a partir de la necesidad de mejorar el control interno en el área de inventarios de las empresas distribuidoras de cosméticos por catálogo de la zona metropolitana de San Salvador, con el objeto de proponer una herramienta de solución al problema de estas empresas que fue identificado inicialmente por algunos contactos con ellas, de la falta de un sistema de control interno para el área de inventarios.

Dando inicio primeramente con la indagación bibliográfica para determinar la factibilidad de la investigación, las variables relacionadas a la problemática, la sustentación teórica y el enfoque que debía orientar a dicha investigación; luego se procedió al estudio de campo con el fin de obtener un diagnóstico más certero en cuanto al control de inventarios, el cuál fue realizado a través de 12 de 33 encuestas dirigida a los funcionarios que administran las referidas empresas del sector, lo que permitió obtener como resultado deficiencias de control interno considerables que afectan significativamente esa área; por no contar con un sistema de control interno debidamente documentado compuesto por manual de políticas, normas y

procedimientos aplicables.

Con base a lo anterior se presenta como propuesta el diseño de un sistema control interno con enfoque COSO-ERM para el área de inventarios, desarrollado específicamente para la empresa Distribuidora Zelsa, S. A. de C. V., con el propósito de que ésta pueda implementar la gestión de riesgos empresarial para garantizar la eficiencia en el registro y control de los productos en el área de inventarios. Al finalizar la investigación se concluyó que a través de la implementación del sistema de control interno con enfoque COSO-ERM para el área de inventarios que se realizó con base a la normativa técnica y legal actual aplicable, seguro mejorará la eficacia de los procesos y el control de los productos con el fin de incrementar las ventas y rentabilidad de dicha empresa.

El antecedente presentado, aporta información relacionada con el control interno de los inventarios, la evaluación de la gestión de riesgos, las políticas, normas y procedimientos, lo cual sirve de marco de referencia para la propuesta de lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en Construcciones Zeld, C.A

Otro trabajo consultado fue el de Cárdenas, M, Flores, Y Parra G, (2011) titulado: **“Control Interno asociado a la Gestión Administrativa Contable de los Inventarios de Materiales y Suministros para la optimización de las operaciones en la Empresa Construcciones y Servicios C.A.”**, realizado en la Universidad de Carabobo, para optar por el título de Licenciados en Contaduría Pública. El siguiente trabajo especial de grado consistió en desarrollar una investigación que tuvo como objetivo general evaluar el control interno asociado a la gestión administrativa – contable de los inventarios de materiales y suministros, para la optimización de las operaciones en la empresa COYSERCA, ubicada en San Diego Estado Carabobo. La investigación estuvo orientada por la teoría del control interno y de inventarios en general y la NIIF para PYMES, sección 13.

Metodológicamente se considera una investigación de nivel descriptivo, con diseño documental y de campo, para la cual se utilizaron varias técnicas e instrumentos de recolección de datos, como la encuesta y la observación directa. Se

aplicaron dos cuestionarios: el primero a las personas que laboran en el Departamento de Contabilidad y el segundo a los trabajadores del Almacén Principal. Una vez obtenido los resultados, se concluye que las políticas de control relacionado con el manejo de los inventarios, se encuentran establecidas dentro de los manuales de normas y procedimientos de la empresa, sin embargo, su cumplimiento no es evaluado constantemente, lo que puede generar errores u omisiones en los registros contables. Además se evaluó la eficiencia y eficacia del control interno en las operaciones y se conoció que manejan sistemas actualizados para los registros de entradas y salidas de los materiales, pero no poseen espacio físico suficiente para el resguardo de la totalidad de estos.

Este antecedente plantea la manera como se deben aplicar los controles internos para mejorar la gestión de los inventarios para que el registro de las operaciones se realce de la manera correcta, por lo cual sirve de referencia para la aplicación de los lineamientos estratégicos para mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en Construcciones Zelda, C.A.

Bolívar, M y Goduto, J (2010), realizaron un trabajo titulado: **“Estrategias de Auditoría para la Prevención y Detección de Fraudes En El ciclo de Compras-Cuentas Por Pagar-Pagos en la Empresa Privada Venezolana”**., realizado en la Universidad de Carabobo para optar por el título de Licenciados en Contaduría Pública. El objetivo general de este estudio es establecer estrategias de auditoría que permitan la prevención y detección de posibles fraudes en el ciclo de compras, cuentas por pagar, pagos en las empresas privadas venezolanas. Esta investigación se llevó a cabo bajo la metodología de investigación bibliográfica y/o documental de tipo descriptiva-explicativa, a través de métodos, técnicas y procedimientos como la observación documental, estudio y análisis bibliográfico de las fuentes consultadas, las cuales llevan la investigación de la mano hasta lograr el objetivo final propuesto. La población estuvo conformada por cinco gerentes de las empresas privadas

En este sentido se obtuvo como conclusión general que el mayor riesgo al que se enfrenta una empresa, es que la administración, en conjunto con el departamento de auditoría interna, no prevengan o detecten oportunamente posibles fraudes en dicho

proceso, por lo que es necesario poner en práctica estrategias de auditoría que permitan controlar ese riesgo, ofreciendo a las empresas privadas venezolanas, diferentes herramientas que le permitan mantener un seguimiento sobre cada proceso que se lleve a cabo dentro de este ciclo, logrando optimizarlo de forma eficiente y eficaz

Este antecedente aporta a la presente investigación teoría sobre el buen manejo del control interno mediante el correcto uso de las medidas o políticas implementadas por la empresa, donde se incluye una apropiada segregación de funciones, para evitar que el fraude se expanda por varias áreas de la organización y sea más fácil su detección

Rodríguez, L (2010), realizó un trabajo titulado: **Propuesta de una Herramienta Gerencial que logre optimizar el manejo y control de los Inventarios en el área de Almacén de la empresa American Brake Component Abc, C.A Ubicada en Valencia-Estado Carabobo.** Presentada en la Universidad de Carabobo para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. La presente investigación tiene como objetivo general proponer una herramienta gerencial que logre optimizar el manejo y control de los inventarios en el área de almacén de la empresa American Brake Component ABC, C.A.

De acuerdo al problema planteado deberá existir una adecuada ejecución de las actividades que establezcan ciertos procedimientos de Control Interno, como es la limitación de responsabilidades, segregación de funciones, rotación de deberes, toma física de inventarios, personal calificado, canales de comunicación y llevar el procedimiento de cada transacción conservando los documentos en buen estado y en función de sus objetivos.

El trabajo de grado se apoya en una investigación descriptiva, ya que permite indagar sobre las características predominantes de la situación actual del objeto de estudio, también se ubica bajo la modalidad de proyecto factible buscando la creación de estrategias que sirvan de base operativa para solucionar el problema. En este sentido, se obtuvieron datos directamente de la realidad, utilizando las técnicas de la encuesta y observación, aplicando el instrumento del cuestionario a toda la población

que está conformada por 13 personas. Se concluye, que la empresa presenta debilidades en el ciclo de almacén en cuanto no existe normativa y procedimiento para el buen funcionamiento del mismo.

Este antecedente es de utilidad en la presente investigación, ya que aporta beneficios para el desarrollo y ejecución de los procedimientos que se llevan en el departamento de almacén referente al control de los inventarios, lo cual puede ser aplicado para mejorar el ciclo de inventarios, compras y pagos en la empresa Construcciones Zelda, C.A.

## **2.2 Bases Teóricas**

Para llevar a cabo este estudio, se realizaron diversas consultas bibliográficas con el propósito fundamental de buscar información relacionada con la temática. Tamayo y Tamayo (2008), define las bases teóricas como: “la descripción del problema que integra la teoría del mismo y tiene como fin ayudarnos a su descripción, de tal manera que pueda ser manejada y convertida en acciones concretas.”(p 121). Las referencias que se muestran a continuación suministran los fundamentos conceptuales, precisos para la descripción adecuada de la información obtenida en el desarrollo de la investigación y de esta manera obtener resultados correctos.

### **2.2.1 Lineamientos estratégicos**

Los lineamientos estratégicos para Díaz M. (2001) “son líneas de trabajo estratégicas esenciales, entiéndase directrices globales, que permiten alcanzar la posición futura deseada y así lograr los objetivos estratégicos”. (p.73) Reflejan en general énfasis de mediano y largo plazo. Se caracterizan por definir un marco de actuación para la empresa en un determinado ámbito de su quehacer, el cual encierra un conjunto de planes para lograrlo. Se logran a través del desarrollo de Planes Generales. Por lo general, se recomienda tener entre tres y cinco lineamientos estratégicos, de manera de focalizar de forma efectiva los énfasis estratégicos del negocio. Por otro lado, Solano (2012), señala los siguientes lineamientos:

- La definición de objetivos, políticas, planes y otros lineamientos específicos

que sirven para marcar los cursos de acción por seguir,

- El establecimiento de una estructura para distribuir y coordinar el trabajo de la organización,
- La integración del personal idóneo y su dirección, hacia el logro de los objetivos predeterminados. Esto principalmente por medio del liderazgo, la coordinación y la motivación,
- Una comparación de los resultados obtenidos con lo planeado, el estudio de las diferencias y la toma de acciones correctivas pertinentes

Los lineamientos estratégicos, ordenan y orientan el proceso administrativo y contable de la empresa, por lo cual, mediante su adecuada aplicación se obtendrá una alta calidad de cada uno de los procedimientos que se formulen. La estructura en que se basan será sólida y de fácil adaptación a las necesidades de la organización

Los lineamientos estratégicos, ordenan y orientan el proceso administrativo y contable de la empresa Construcciones Zelda, C.A., por lo cual, es importante para la organización, ya que le permitirá mediante su adecuada aplicación una alta calidad de cada uno de los procedimientos que se formulen. La estructura en que se basan será sólida y de fácil adaptación a las necesidades de la organización

### **2.2.2 Inventarios**

Según Catacora (2007), define que los Inventarios:

Representan las partidas del activo que son generadoras de ingresos para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización. Los inventarios en el caso de las empresas comercializadoras, se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta y en el caso de una compañía manufacturera, los productos terminados, en proceso, materias primas y suministros que se vayan a incorporar en la producción. Cualquier tipo de entidad por más pequeña que sea, posee y maneja algún tipo de inventario, el cual en algunos casos será la

fuelle generadora de ingresos operacionales y en otros, por ser necesarios para la prestación de los servicios. (p.148).

En otras palabras, los inventarios son todos y cada uno de los bienes tangibles que la empresa ha adquirido en un momento dado, con la intención de ser vendidos posteriormente, o aquellos que por la naturaleza de la entidad, deban ser utilizados para la transformación de otros productos que serán convertidos en terminados y disponibles para la venta. Así mismo, se destaca que los inventarios representan el activo más importante para toda organización, ya que ejercen influencia significativa en los resultados obtenidos, es decir que es un factor clave para el funcionamiento de los objetivos financieros de la empresa.

### **Gestión de los Inventarios**

Los inventarios tienen como función el añadir una flexibilidad de operación que de otra manera no existiría. Por ejemplo en el comercio los inventarios de productos son indispensables para el desenvolvimiento diario de las actividades cotidianas de la empresa. Es por eso que los inventarios tienen como funciones la eliminación de irregularidades en la oferta y la compra de artículos.

De acuerdo a Estupiñán, R (2008), la administración de inventario implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos y las cantidades de unidades a ordenar. Existen dos factores importantes que se toman en cuenta para conocer lo que implica la administración de inventario:

**Minimización de la inversión en inventarios;** el inventario mínimo es cero, la empresa podrá no tener ninguno y producir sobre pedido, esto no resulta posible para la gran mayoría de las empresas, puesto que debe satisfacer de inmediato las demanda de los clientes o en caso contrario el pedido pasará a los competidores que puedan hacerlo, y deben contar con inventarios para asegurar los programas de producción. La empresa procura minimizar el inventario porque su mantenimiento es costoso

**Afrontando la demanda;** si la finalidad de la administración de inventario fuera

sólo minimizar las ventas satisfaciendo instantáneamente la demanda, la empresa almacenaría cantidades excesivamente grandes del producto y así no incurrirá en los costos asociados con una alta satisfacción ni la pérdida de un cliente etc. Sin embargo resulta extremadamente costoso tener inventarios estáticos paralizando un capital que se podría emplear en otros negocios con mayor provecho financiero. La empresa debe determinar el nivel apropiado de inventarios en términos de los beneficios que se esperan no incurriendo en faltantes o sobrantes en exceso y considerando el costo de mantenimiento que se requiere en los mismos.

Se puede señalar, que la meta de la administración de inventarios es proporcionar los inventarios necesarios para sostener las operaciones en el más bajo costo posible. En tal sentido el primer paso que debe seguirse para determinar el nivel óptimo de inventario son, los costos que intervienen en la compra, mantenimiento para que posteriormente se analice en qué punto se podrían minimizar esos costos.

### **Ciclo de los Inventarios**

De acuerdo a Nathanael y Vermorel, (2012), “es la cantidad de veces que el inventario debe ser reemplazado durante un determinado período de tiempo, generalmente un año”. (s/p). La rotación de inventarios determina el tiempo que tarda en realizarse el inventario, es decir, en venderse. Entre más alta sea la rotación significa que las mercancías permanecen menos tiempo en el almacén, lo que es consecuencia de una buena administración y gestión de los inventarios

La rotación de inventario es una media, no necesariamente refleja las fluctuaciones de inventario y actividad durante un año, o durante varios años. Por ejemplo, en previsión de picos de venta estacionales, se pueden advertir niveles de inventario altos. Tal patrón infla la rotación anual del inventario; sin embargo, es necesario para evitar las situaciones de falta de existencias durante el pico.

A lo largo de períodos más prolongados, la rotación del inventario es más útil como indicador de tendencia. Una tendencia en aumento indica que se necesita menos dinero por dólar del coste del producto vendido; es decir, la eficiencia de la cadena de

suministro está mejorando. Sin embargo, esto solo es verdad si este aumento no es mitigado por un aumento correspondiente en las faltas de existencias.

Se puede señalar, que las políticas de inventarios de la empresa deben conducir a conseguir una alta rotación de inventarios, para así lograr maximizar la utilización de los recursos disponibles. Entre menor sea el tiempo de estancia de las mercancías en bodega, menor será el Capital de trabajo invertido en los inventarios. Una empresa que venda sus inventarios en un mes, requerirá más recursos que una empresa que venda sus inventarios en una semana.

### **Niveles Mínimos y Máximos de Inventario**

Los niveles mínimos de inventarios representan la cantidad mínima de materiales que se debe tener en el almacén, es decir el límite inferior de existencia del cual no se debe bajar, este permite abastecer la producción mientras se espera la llegada de otros productos y se establece de acuerdo al nivel de rotación que posea el inventario. Lagos, E. (2005), señala que: “el Stock mínimo corresponde a la cantidad mínima que se puede mantener de una existencia o referencia determinada, mantener un stock en este punto pone en riesgo la comercialización del producto, debido a que si no existe la cantidad solicitada puede existir venta reprimida”. (p. 1)

También existen los niveles máximos de inventario, estos niveles constituyen la máxima cantidad de materia prima o materiales que la empresa debe tener en sus almacenes, tomando en cuenta que este nivel no debe llegar a convertirse en un riesgo para la organización en cuanto a su debido cuidado y almacenaje, trayendo consecuencias como la pérdida por deterioro u obsolescencia de los mismos. Para Lagos, E. (2005), el stock máximo de inventarios:

Corresponde al máximo nivel de stock que puede tener almacenada una empresa de una existencia, esto desde un punto de vista técnico, administrativo y económico. El punto técnico se basa sobre la capacidad instalada de la planta para poder producir, el administrativo sobre una organización administrativa y el punto económico porque el costo de mantención de un excesivo inventario

es altísimo y no aporta valor a la operación. (p.2)

De acuerdo a lo anterior lo más recomendable para la empresa es mantener un nivel de inventario óptimo donde se posea suficiente materia prima o material para evitar paradas de producción y por otra parte evitar que exista un exceso inútil

Para la empresa Construcciones Zelda, C.A., lo más recomendable es mantener un nivel de inventario óptimo donde se posea suficiente materia prima o material para evitar paradas de producción y por otra parte evitar que exista un exceso inútil. Una buena administración de inventarios debe proveer los materiales y suministros que las operaciones vayan requiriendo, y al mismo tiempo minimizar la inversión de inventarios, las pérdidas como consecuencia de la caída en desuso de ciertos materiales, stocks deteriorados y pérdidas de ventas al no contar con un nivel adecuado de existencias.

### **2.2.3 Ciclo de Compras Cuentas por Pagar**

El ciclo de compras cuentas por pagar pagos, representa uno de los ciclos más importantes dentro de las empresas, puesto que viene a ser el que da inicio a todo proceso productivo dentro de ella; se inicia con las compras donde la empresa adquiere todos los bienes y recursos necesarios para la producción; éste a su vez se relaciona con las cuentas por pagar, las cuales se originan de las adquisiciones hechas. Para Catacora, F. (2007) “El ciclo de compra y cuentas por pagar corresponde a todas las actividades realizadas por la empresa, con el objetivo de obtener los materiales y servicios necesarios para sus operaciones” (p 267).

En el proceso de compras, cuentas por pagar, pagos la información y comunicación viene dada en primer lugar por la notificación al personal de las políticas y procedimientos asociadas al ciclo y en segundo lugar por la existencia de sistemas de información que identifiquen, capturen, procesen y reporten la información generada dentro del ciclo, esta información muchas veces incluye datos

acerca de los proveedores, y debe limitarse el acceso a ella mediante el uso de contraseñas.

Para ello en el ciclo de compras, cuentas por pagar, pagos, en lo correspondiente a la supervisión o monitoreo se deben establecer procesos para lograr la retroalimentación por parte de los proveedores, así como también, realizar una revisión detallada de la documentación como lo son las órdenes de compras, notas de recepción, facturas de proveedores, desembolsos de efectivo, memorando de adeudos, archivo maestro de cuentas por pagar y mayor analítico de cuentas por pagar, además la gerencia debe atender las recomendaciones hechas por los auditores internos para mejorar el proceso, esto contribuye a aumentar la eficacia operativa y el proceso en general.

### **Procesos en el del Ciclo de Compras**

Según Aguirre, (1997):

Los procesos y los flujos de transacciones que intervienen en el ciclo de adquisiciones se inician con las órdenes de compra, seguidas de las entradas de bienes y servicios y los posteriores procesos de recepción de facturas de proveedores y registros de los pasivos. También es posible la existencia de devoluciones de mercancías. (p. 298)

El proceso de compras surge básicamente por la necesidad de la empresa de adquirir bienes y servicios; en este proceso se desarrollan un conjunto de actividades donde se busca obtener la mejor calidad, en el momento y al precio más adecuado con el proveedor más apropiado, culminando con el pago de los bienes y servicios adquiridos. En el mismo orden de ideas Klein, J. (1996), citado por Barquin J. (2008), define las compras como:

El ingreso de un bien en el patrimonio de una empresa que surge ante la necesidad de satisfacer un aprovisionamiento. Esta operación comprende desde el instante que se origina la necesidad de realizar la incorporación hasta que el elemento adquirido es entregado por el

proveedor y registrado en la documentación contable. Vale decir, la operación de compra abarca una serie de actividades realizadas con el propósito de que ingrese un bien mediante su adquisición. (p. 21)

El proceso de compras posee ciertos aspectos importantes que se deben tener en consideración, entre los cuales se pueden mencionar entre otros: selección de proveedores, preparación de solicitudes de compras, recepción de mercancías y suministros, control de calidad de las mercancías y servicios adquiridos, conocer los materiales utilizados por la empresa, realizar las compras con base en los requerimientos establecidos en cuanto a cantidad y calidad y controlar que las mercancías se reciban oportunamente.

Los aspectos antes mencionados dan una visión de cuáles son los objetivos fundamentales que persigue el ciclo de compras para lograr el buen desarrollo del mismo, entre estos objetivos se encuentran:

- Mantener la continuidad de abastecimiento en la empresa
- Mantener los niveles de calidad en los materiales basándose en lo adecuado de los mismos para el uso a que se destinan
- Evitar la duplicidad, desperdicios e inutilización de materiales.

Tomando como base lo antes mencionado, una vez iniciado el proceso de compras a través del origen de la necesidad de adquirir un bien o servicio, con el fin de incorporarlo al proceso productivo, se requiere de una serie de etapas relevantes para el desarrollo y culminación del mismo. Según Catacora F. (2007: 267) las etapas del proceso de compras son las siguientes

- Recepción de la solicitud de requisición.
- Emisión de la orden de compras.
- Aprobación de la orden de compras.
- Envío de la orden de compra a los proveedores.
- Recepción de los bienes y/o servicios.
- Registro de la entrada del activo o recepción del servicio.

- Pago del bien o servicio recibido.
- Registro del pago.

### **Procedimiento en el Ciclo de Cuentas por Pagar, Pagos**

Los procesos de cuentas por pagar de acuerdo a Catacora (2007), “se inician en el momento en el cual las empresas reciben la propiedad de los bienes comprados, o se comprometen con la adquisición de un servicio” (p. 272). A su vez Aguirre, (1997), enuncia que:

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

De lo anterior, es importante considerar que existe una separación entre el área de proveedores y otras cuentas a pagar, en donde se incluirán tanto las deudas que se tienen con los proveedores, como aquellas con los suministradores de bienes y servicios, aunque estas no sean tan necesarias para las operaciones del negocio, forman parte de las cuentas a pagar.

Es necesario establecer una serie de objetivos para mantener un buen sistema de control interno en el área de proveedores y otras cuentas a pagar, entre los cuales plantea Aguirre (1997) “las cuentas a pagar procedentes de proveedores u otros pasivos adeudados por bienes y servicios estarán oportunas y correctamente registrados, clasificados y valorados en los estados financieros, procediendo de las transacciones previamente autorizadas”. ( p 174)

Para el registro de las cuentas por pagar se hace indispensable la utilización de ciertos formularios que deben ser manejados durante el transcurso del proceso para de una manera u otra cumplir con el control interno de la empresa y brindar un grado de

validez y confiabilidad al ciclo. Los formularios y/o documentos mayormente utilizados dentro del proceso de compras, cuentas por pagar, pagos son:

- Solicitud o Requisición de compras.
- Orden de Compras.
- Nota de Recepción.
- Nota de Despacho del Proveedor.
- Factura Comercial.
- Orden de Pago.
- Comprobante de Pago.

Los procesos de compras y cuentas por pagar están relacionados entre sí. Una vez realizados los procesos de compra y recibir, los papeles necesarios para soportar la naturaleza, lo apropiado y el monto del pasivo resultante quedan listos para las siguientes etapas, cuales son el proceso de revisión y comparación, distribución, registro del pasivo y su pago. De la misma manera es importante considerar la salvaguardia y custodia de las cuentas a pagar y la segregación apropiada de responsabilidades que asegure la consecución de los controles y procedimientos preestablecidos. Bajo estas determinaciones las cuentas a pagar logran cumplir las políticas y criterios definidos por la entidad, contribuyendo a la formulación de Estados Financieros adecuados, correctos y confiables; los cuales son necesarios para una optima toma de decisiones en la organización.

La teoría planteada, se relaciona con la presente investigación, ya que los procesos de compras y cuentas por pagar están relacionados entre sí. Una vez realizados los procesos de compra y recibir, los papeles necesarios para soportar la naturaleza, lo apropiado y el monto del pasivo resultante quedan listos para las siguientes etapas, cuales son el proceso de revisión y comparación, distribución, registro del pasivo y su pago. De la misma manera, es importante considerar la salvaguardia y custodia de las cuentas a pagar y la segregación apropiada de responsabilidades que asegure la consecución de los controles y procedimientos preestablecidos en la empresa Construcciones Zelda, C.A.

Bajo estas determinaciones las cuentas a pagar logran cumplir las políticas y

criterios definidos por la entidad, contribuyendo a la formulación de Estados Financieros adecuados, correctos y confiables; los cuales son necesarios para una optima toma de decisiones en la organización.

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

**Administración:** Es el proceso de planificación, organización, dirección y control de trabajo de los miembros de una empresa y usan los recursos disponibles en ella para alcanzar las metas establecidas.

**Auditoría:** inspección, estudio y análisis realizado por un profesional experto en contabilidad de los libros registros contables, procesos o sistemas de una entidad.

**Calendario de Pago:** Esquema que representa las fechas de vencimiento de los pagos correspondientes a las obligaciones a lo largo del período contable.

**Cuentas por pagar:** Son las deudas u obligaciones contraídas por la empresa por mercancía compradas a créditos, por servicios recibidos o por la compra de algún otro bien a crédito.

**Información Financiera:** Es aquella información que muestra la relación entre los derechos y obligaciones de la dependencia o entidad, así como la composición y variación de su patrimonio en un periodo o momento determinado

**Maestro de Proveedores:** Se refiere a la fuente de información sobre los proveedores que suministran bienes y/o servicios a una organización, donde se almacena datos como razón social, dirección fiscal, condiciones de pago, objeto del proveedor, entre otros.

**Monitoreo:** Evaluación continúa y periódica que hace la dirección de la eficacia del diseño y operación de la estructura de control interno para determinar si está funcionando de acuerdo a lo planeado y que se modifica cuando es necesaria.

**Normas:** Se refiere especialmente a la conducta ó actividad de los trabajadores de la empresa; observar y dar cumplimientos de las políticas definidas.

**Obligaciones:** Es el vínculo jurídico en virtud del cual una persona llamada deudor está obligada a dar a otra, llamada acreedor, una cosa, o a realizar un hecho positivo ó negativo.

**Operaciones:** Usada con objetivos ó controles, tiene que ver con la efectividad y la eficiencia de las operaciones de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguardia de recursos.

**Orden de Compra:** Es un documento que especifica en forma clara y precisa los requerimientos solicitados a un proveedor para la adquisición de bienes y servicios.

**Pagos:** En contraposición a los cobros, será una salida de dinero de la empresa para hacer frente a alguna obligación adquirida, como que debamos una factura a un proveedor, devolvamos un préstamo al banco, etc.

**Proveedor:** Persona que proporciona un producto y/o servicio, también puede ser denominado contratista

**Registro Contable:** Es la afectación o asiento que se realiza en los libros de contabilidad de un ente económico, con objeto de proporcionar los elementos necesarios para elaborar la información financiera del mismo.

**Riesgo de Control:** Una medida de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad de que errores superiores a un monto tolerable en un segmento no se prevengan ni se detecta por parte de la estructura de control interno del cliente.

**Sistema:** Es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente y proveen (salida) información, energía o materia

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

Para Sabino (2008), el marco metodológico “significa llevar a la práctica los postulados generales del método científico, planificando una serie de actividades sucesivas y organizadas donde se encuentran las pruebas a efectuar y las técnicas a utilizar para recolectar y analizar los datos” (p 88). De acuerdo a lo planteado, se muestra el tipo y diseño de la investigación y las fases metodológicas, a través de las cuales se presentan las técnicas de recolección de información, la población y muestra y las técnicas de análisis de información.

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

De acuerdo a la naturaleza del estudio y a los objetivos planteados, el tipo de investigación se desarrolla bajo la modalidad de proyecto factible, de acuerdo con el Manual de Trabajos de grado y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), (2012), lo define como:

La elaboración de una propuesta, de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales. El proyecto factible debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (p 21).

En base a lo planteado, se considera un proyecto factible, dado que se elaboró una propuesta de lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en Construcciones Zelda, C.A.

Por otro lado, la investigación se sustenta en un diseño de campo. Para Tamayo (2008), la investigación de campo “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar

variable alguna.” (p 71). En este sentido, se realizó un diagnóstico de las necesidades en “in situ”, es decir los datos fueron recogidos directamente de los departamentos de compras, cuentas por pagar y del almacén de la empresa Construcciones Zelda, C.A. Asimismo, se define bajo la clasificación de investigación bibliográfica y/o documental, basada en la consulta de libros, artículos y ensayos, que se encuentran relacionados con el tema de investigación. De acuerdo a esto Arias, F. (2006) señala: “(p 21). La investigación documental es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos.

### **3.2 Fases Metodológicas**

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual del manejo de los inventarios de construcciones Zelda, C.A.**

Para el diagnóstico de la situación que presenta la empresa en cuanto al manejo de los inventarios, se utilizó como técnica de recolección de información la observación directa, la cual sirve para recopilar datos e información mediante la percepción visual para observar los hechos, realidades sociales y a las personas del contexto real en donde se desarrollan normalmente sus actividades. Tamayo y Tamayo (2009), la definen como “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación” (p 123).

El instrumento utilizado para recopilar la información fue una lista de cotejo, Arias (2006), señala que: “La lista de cotejo o de chequeo, también llamada lista de control o lista de verificación, es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. (p 70). Este instrumento se elaboró tomando en cuenta los factores que intervienen en el manejo de los inventarios, para lo cual se presentan cinco (5) ítems, donde se indicó la presencia (SI) o ausencia (NO) del aspecto observado.

La población objeto de estudio estuvo conformada por 6 trabajadores que laboran en los departamentos de compras, cuentas por pagar y almacén de la empresa.

Al respecto, Tamayo (2009) la definen como: “La totalidad de fenómenos a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p 114). Con respecto a la muestra, esta es un subgrupo de la población o universo de estudio, que lo representa y con el cual se pueden generalizar los resultados obtenidos. Sabino (2008), define “La muestra como aquel conjunto de elementos que han sido tomados de una población con la finalidad de ser estudiados y mediante esta tomar las características totales de la población”. (p. 98). Por otro lado, Arias (2006) establece que: “Una muestra representativa es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido”. (p. 83). En este caso, la muestra se considera representativa, ya que se tomaron todos los elementos de la población

## **Fase II: Caracterización de los mecanismos de control aplicados en las compras – cuentas por pagar en la empresa construcciones Zelda, C.A.**

Para llevar a cabo esta fase, se utilizó como técnica de recolección de información la encuesta. De acuerdo a Méndez (2008): “Este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias” (p. 124). Esta herramienta utiliza los cuestionarios como medio principal para reunir información. Según Tamayo (2009), “es la composición de una serie de ítem, preguntas estructuradas, formuladas y rellenadas por un empadronador frente a quien se responde” (p.101). En este caso, se elaboró con preguntas dicotómicas (SI o NO) y se aplicó a la población objeto de estudio para conocer los mecanismos de control que se aplican en ciclo compras-cuentas por pagar.

Una vez recolectada la información a través de las técnicas e instrumentos empleados, se dio inicio al procesamiento de los datos, para lo cual se utilizó el cuantitativo. Sabino (2008), establece que el análisis cuantitativo consiste en: “Registrar sistemáticamente comportamientos o conductas a los cuales, generalmente

se les codifica con números para darle tratamiento estadístico”. (p 450). Este análisis se le aplicó al cuestionario, para luego ser sometidos a procedimientos de codificación y tabulación para la presentación de los resultados. De igual forma, se utilizó como técnica de análisis la estadística descriptiva, ya que esta estudia la distribución de frecuencia para describir su comportamiento y realizar su respectivo análisis.

### **Fase III: Diseño de los lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en Construcciones Zelda, C.A.**

Los resultados obtenidos en las fases anteriores permitieron elaborar la propuesta, a través del diseño de los lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en Construcciones Zelda, C.A. la propuesta permitirá mejorar el funcionamiento de los diversos procedimientos y manejo de inventarios, así como la empresa ya que la evaluación de control interno en el ciclo compras, cuentas por pagar y pagos.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Presentación y Análisis de los Resultados**

El análisis y la interpretación de los resultados, consiste en resumir y sintetizar los logros obtenidos a los efectos de proporcionar mayor claridad a las respuestas y conclusiones respecto a las dudas, inquietudes e interrogantes establecidas en la presente investigación. Para Arias (2006) expresa:

En este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuese el caso. En lo referente al análisis, se definirán las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis) o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados. (P.111).

En este sentido, se presenta el análisis y presentación de los resultados obtenidos a través de la lista de cotejo, la cual permitió diagnosticar la situación actual del manejo de los inventarios de construcciones Zelda, C.A. Seguidamente, se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario, estructurado con 11 preguntas. El mismo permitió caracterizar los mecanismos de control aplicados en las compras – cuentas por pagar en la empresa construcciones Zelda, C.A.,

Los datos obtenidos del instrumento están representados por los porcentajes a través de las gráficas en forma de tortas, los cuadros de registro de datos y la interpretación; posteriormente se elaboró la matriz de datos acopiados, en la cual se dimensionan cada una de las respuestas de los informantes en la cual dichos resultados fueron realizados a través del desglose de cada ítem, indicador, semejanza, diferencia y categoría que posee cada uno de ellos. Los resultados se presentan mediante el cumplimiento de cada una de las fases de la investigación.

**4.2 Diagnóstico de la situación actual del manejo de los inventarios de Construcciones Zelda, C.A.**

**Cuadro 1. Lista de Cotejo**

Ítem	Aspecto Observado	Presente	Ausente
1	Planificación de las actividades relacionadas con el manejo de los inventarios		X
2	Control eficiente en el proceso de recepción y almacenaje de la mercancía		X
3	Mecanismos de control para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía		X
4	Sistema de clasificación para la ubicación de materiales dentro del almacén		X
5	Las variaciones existentes del físico versus el teórico son ajustadas oportunamente		X
6	Comunicación de las fallas y debilidades en el proceso de almacenaje de la mercancía	X	
7	Procedimiento para la recepción de la mercancía y para su despacho		X
8	Segregación de funciones en cuanto a recepción, registro y custodia de la mercancía	X	
9	Actividades administrativas para monitorear la recepción de la mercancía		X

**Fuente:** Flores y Torres (2014)

**Análisis:** Se observó que la planificación de las actividades relacionadas con el manejo de los inventarios no se lleva a cabo, puesto que no existe un registro adecuado para el control de las existencias y tampoco se lleva un control eficiente en el proceso de recepción y almacenaje de la mercancía, lo que origina que no se alcancen los objetivos establecidos en el área de almacén.

Por otra parte, no existen mecanismos de control para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía, puesto que cuentan con herramientas que permitan un

adecuado control para disminuir los riesgos que se detectan; así como no se posee un sistema de clasificación para la ubicación de materiales dentro del almacén ni existe un programa de organización exacta de materiales que indique donde se encuentran y pueda ser útil para ubicar más rápido los materiales y suministros.

Adicionalmente, las variaciones existentes del físico versus el teórico no son ajustadas oportunamente, por lo tanto no se visualizan las diferencias que puedan presentarse entre los registros contables y sus existencias físicas. No obstante, en la empresa se comunican las fallas y debilidades en el proceso de almacenaje de la mercancía, puesto que detectan que los materiales no se ingresan de manera correcta al inventario para llevar un control de entradas y salidas, y de esta manera, manejar las existencias y planificar compras a futuro.

Sumado a lo anterior, no existen procedimientos para la recepción de la mercancía y para su despacho, de modo que las existencias, ubicaciones y salida de la mercancía dependen de la memoria o de los registros manuales del encargado del área, lo cual limita la veracidad de la información; sin embargo, si se tiene establecida la segregación de funciones en cuanto a recepción, registro y custodia de la mercancía pero, las actividades que llevan a cabo los trabajadores del almacén no son monitoreadas, ocasionando descontrol en las funciones realizadas

Finalmente, se pudo constatar que no se realizan actividades administrativas para monitorear la recepción de la mercancía, lo que ocasiona desviaciones en las auditorías, ajustes de inventario, entrega incompleta de pedidos a causa de faltantes de productos físicamente

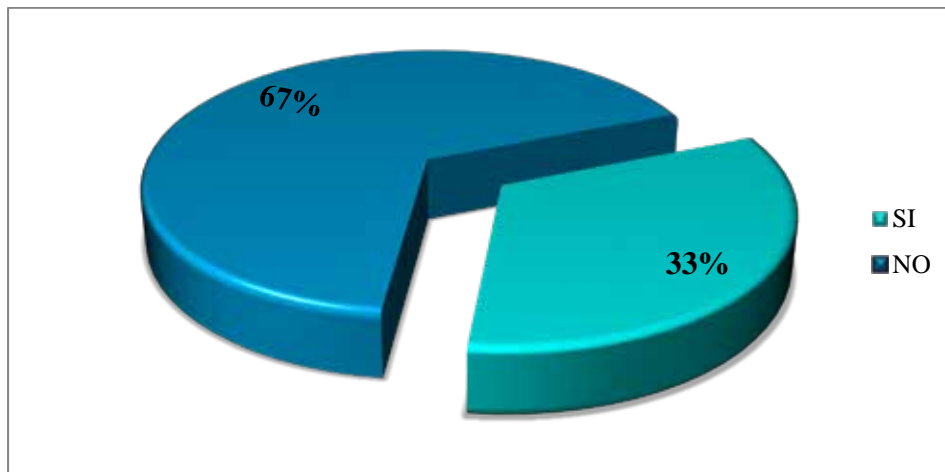
#### **4.3 Caracterización de los mecanismos de control aplicados en las compras – cuentas por pagar en la empresa construcciones Zelda, C.A.**

**Ítem 1.** ¿Las órdenes de compra son revisadas y aprobadas por la gerencia antes de enviarse al proveedor?

**Cuadro 2.** Órdenes de Compras

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

**Fuente:** Flores y Torres (2014)



**Gráfico 1.** Órdenes de Compra

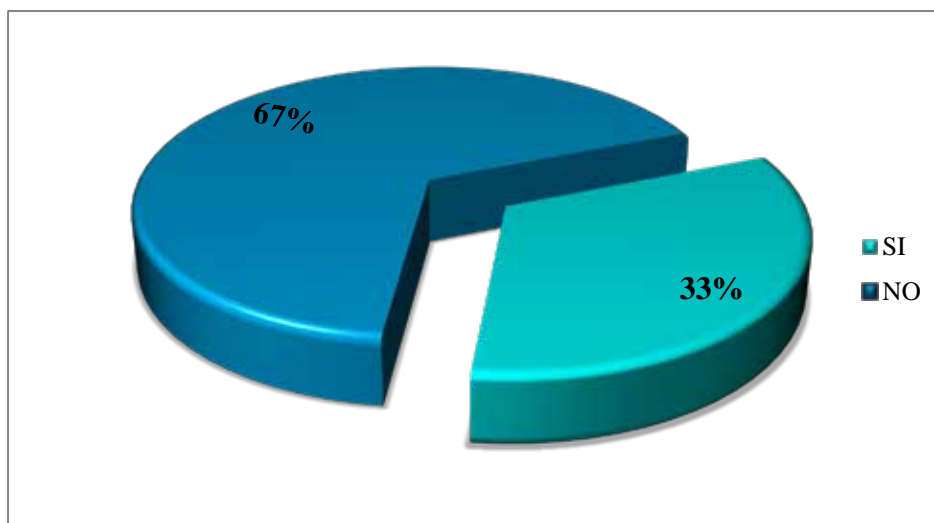
**Análisis:** Los resultados que se muestran, indican que el 67% de las personas encuestadas considera que las órdenes de compra no son revisadas y aprobadas por la gerencia antes de enviarse al proveedor, lo cual indica que no se verifica la información contenida en las mismas, tales como especificaciones técnicas, tipo de unidades, valor estimado entre otro. Por otra parte un 33% opina que son revisadas por la gerencia antes de ser enviadas al proveedor, pero en algunas oportunidades se necesita el producto o servicio de manera inmediata y no hay oportunidades de revisiones.

**Ítem 2.** ¿Se lleva a cabo una planificación relacionada con la ejecución de las actividades de compras?

**Cuadro 3.** Planificación de las Compras

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

**Fuente:** Flores y Torres (2014)



**Gráfico 2.** Planificación de las Compras

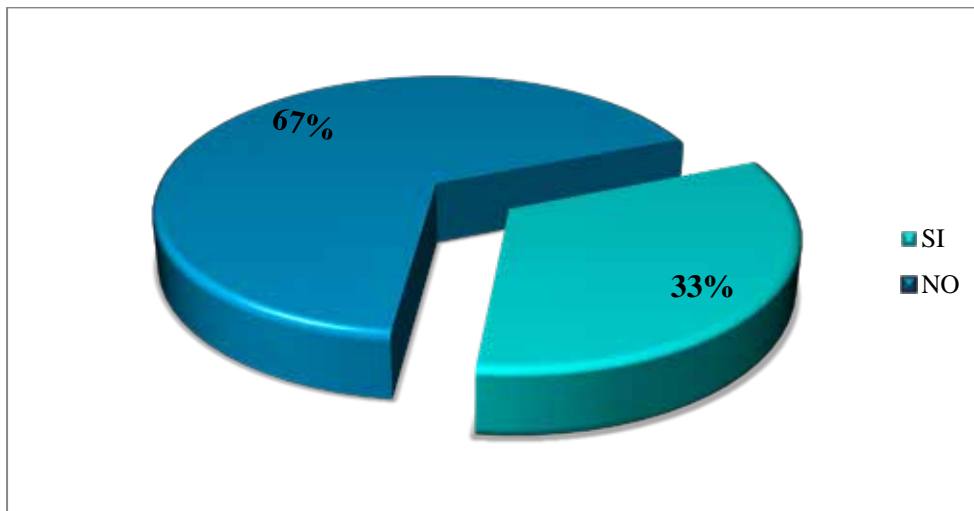
**Análisis:** El 67% de las personas encuestadas, señalan que no se lleva a cabo una planificación relacionada con la ejecución de las actividades de compras, puesto que no existe un proceso previamente establecido para el manejo de las mismas, lo cual origina un descontrol tanto en el flujo de efectivo, como en los inventarios. Por otro lado, un 33% considera que se planifican las compras, pero no de manera adecuada. Se puede señalar, que en el proceso de compras se desarrollan un conjunto de actividades donde se busca obtener la mejor calidad, en el momento y al precio más adecuado con el proveedor más apropiado, culminando con el pago de los bienes y servicios adquiridos.

**Ítem 3.** ¿Las facturas de los bienes recibidos son autorizadas y acompañadas por la documentación apropiada?

**Cuadro 4.** Documentación de las compras

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

**Fuente:** Flores y Torres (2014)



**Gráfico 3.** Documentación de las compras

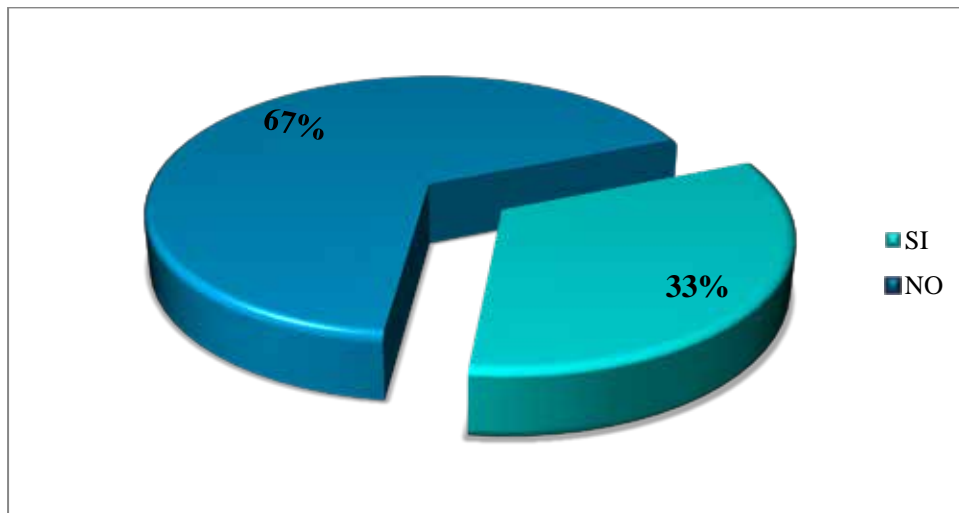
**Análisis:** Los resultados que se muestra, indican que el 67% de las personas encuestadas considera que las facturas de los bienes recibidos no se acompañan por la documentación apropiada, existiendo un descontrol en este aspecto, ya que no se mantiene una adecuada asignación de responsabilidades en cada uno de los niveles de la organización, puesto que en ocasiones las facturas no cumplen con los requerimientos fiscales. Por otra parte, un 33% señala que las facturas de los bienes recibidos se autorizan y poseen la documentación adecuada, dado que se establecen las relaciones de información y protocolos de autorización.

**Ítem 4.** ¿En la empresa existe un proceso para la planificación de los pagos a los proveedores?

**Cuadro 5.** Planificación de los Pagos

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

**Fuente:** Flores y Torres (2014)



**Gráfico 4.** Planificación de los pagos

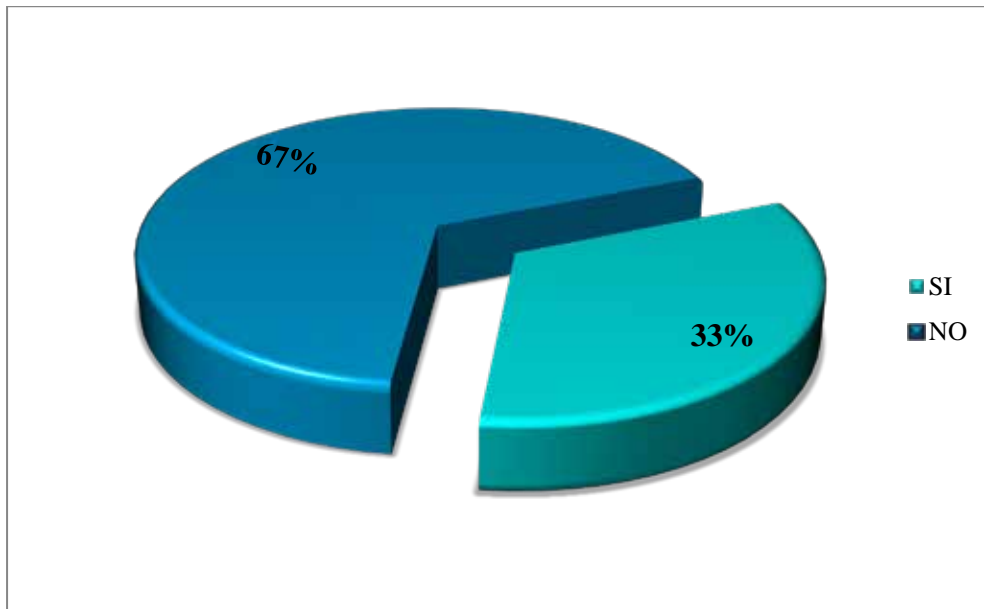
**Análisis:** Los resultados obtenidos en el gráfico anterior, indican que el 67% de las personas encuestadas consideran que en la empresa no existe un proceso para la planificación de los pagos a los proveedores debido a que actualmente no posee herramientas que les indique de manera adecuada como deben realizarse las funciones en el proceso de cuentas por pagar. Los pagos se realizan cuando hay disponibilidad, sin ningún control previo. Sin embargo, un 33%, afirma que si se realizan dichas actividades, pero existe descontrol en las facturas, ya que no corresponden a los días destinados para su revisión y posterior registro.

**Ítem 5.** ¿Se lleva un registro adecuado de las cuentas por pagar proveedores?

**Cuadro 6.** Registro de Cuentas

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

**Fuente:** Flores y Torres (2014)



**Gráfico 5.** Registro de Cuentas

**Análisis:** Los resultados obtenidos muestran, que el 67% del personal encuestado considera que no se lleva un registro adecuado de las cuentas por pagar proveedores. Se puede observar retraso en el registro de facturas y en los adeudos de proveedores; creándose congestión para la emisión de órdenes de pago e incumplimiento del presupuesto establecido. Otro 33% señala que las cuentas se registran en forma ordenada. Es importante acotar, que las operaciones relacionadas con el manejo de las

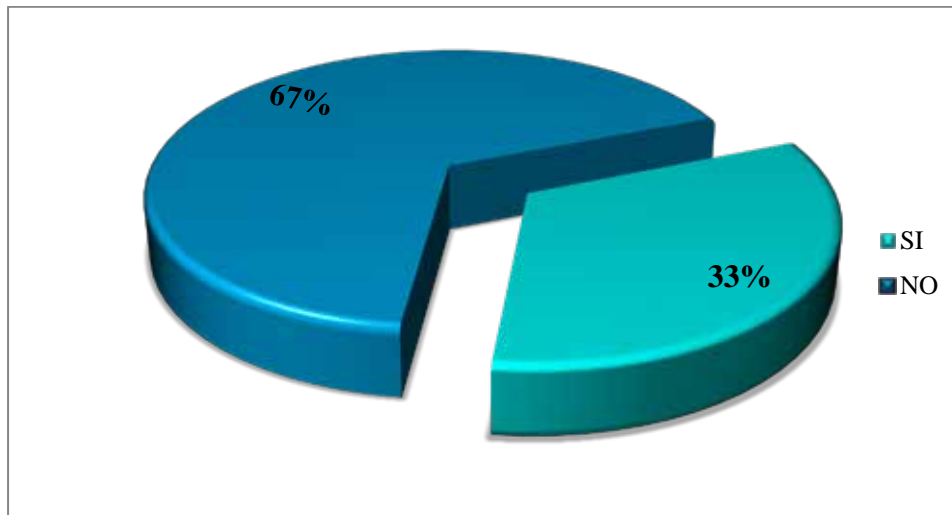
cuentas por pagar deben tramitarse y gestionarse a tiempo, estableciendo lineamientos administrativos para el control y manejo de la documentación necesaria.

**Ítem 6.** ¿Existen procedimientos para el proceso de cuentas por pagar?

**Cuadro 7.** Proceso de Cuentas por Pagar

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

**Fuente:** Flores y Torres (2014)



**Gráfico 6.** Proceso de las Cuentas por Pagar

**Análisis:** Los resultados que se muestran en el gráfico anterior, señalan que el 67% de los encuestados considera que no existen procedimientos para el proceso de cuentas por pagar, lo cual no le permite al personal orientarse en el desarrollo de las labores relacionadas con el gestión de las cuentas por pagar, impidiendo llevar una metodología de trabajo ordenada y sostenida. Por otro lado, un 33% señala que los procedimientos están establecidos, pero los trabajadores no los manejan o no los

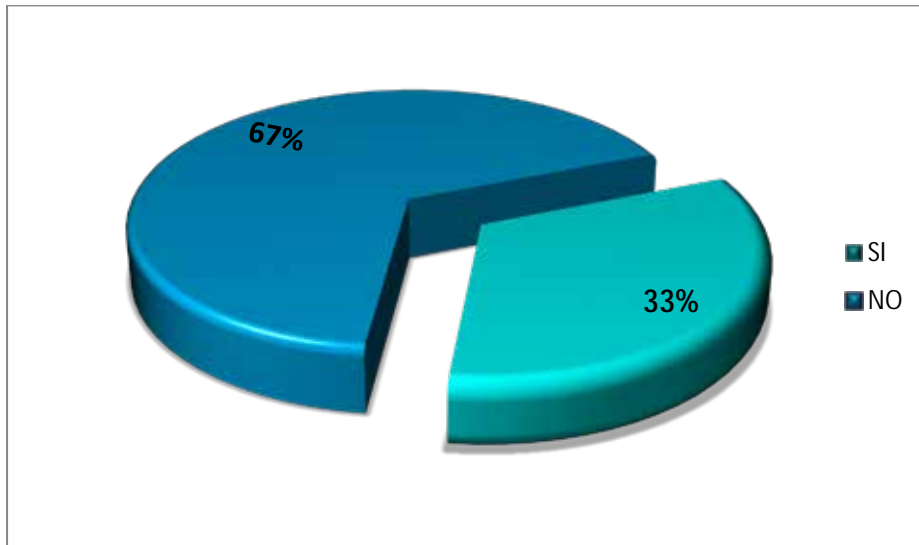
conocen. Se puede señalar, que los procedimientos relacionados a las cuentas por pagar deben ser adecuadamente revisados, para evitar que se encuentren deudas ficticias, o se dejen de registrar ciertos compromisos adquiridos por la empresa al cierre del ejercicio.

**Ítem 7.** ¿Los procedimientos aplicados en las operaciones del ciclo inventario, compras y cuentas por pagar se reflejan con confiabilidad en los estados financieros?

**Cuadro 8.** Procedimientos del ciclo inventario, compras y cuentas por pagar

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

**Fuente:** Flores y Torres (2014)



**Gráfico 7.** Procedimientos ciclo inventario, compras y cuentas por pagar

**Análisis:** El 67% de las personas encuestadas considera que los procedimientos aplicados en las operaciones del ciclo inventario, compras y cuentas por pagar no se reflejan con confiabilidad en los estados financieros, puesto que las operaciones no

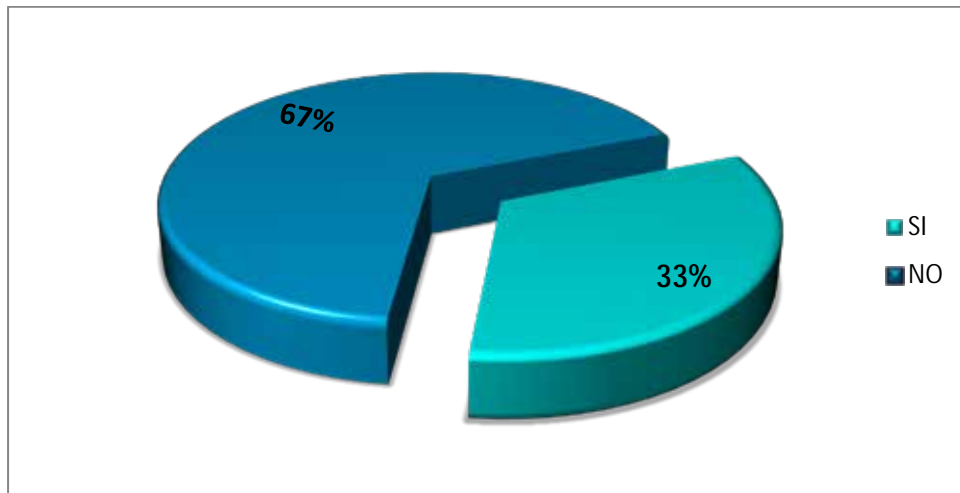
brindan la seguridad razonable sobre la confiabilidad y autenticidad de la información. Por otro lado, un 33% respondió que los procedimientos empleados le permiten la toma de decisiones, puesto la información es confiable y auténtica. Cabe señalar, que la duración del ciclo de operación es esencial, ya que afecta la cantidad de dinero que la empresa tiene a su disposición para cumplir con obligaciones a corto plazo.

**Ítem 8.** ¿La información administrativa-contable relacionada con las compras, cuentas por pagar e inventarios le permite a la empresa tomar decisiones?

**Cuadro 9.** Información Administrativa-Contable

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	33%
No	4	67%
Total	3	100%

**Fuente:** Flores y Torres (2014)



**Gráfico 8.** Información Administrativa-Contable

**Análisis:** Como se observa, el 67% de las personas encuestadas considera que la información administrativa-contable relacionada con las compras, cuentas por pagar e

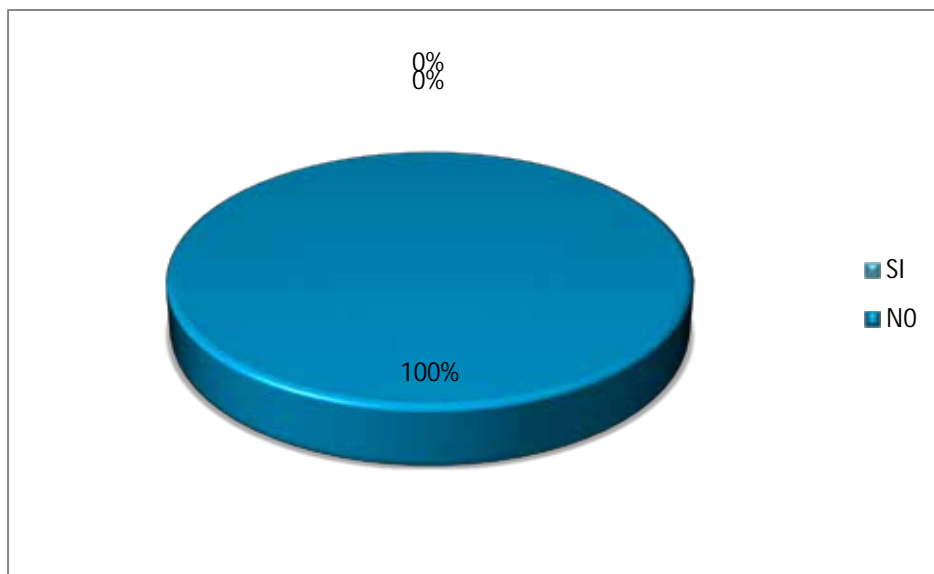
inventarios no le permite a la empresa tomar decisiones, debido a la ausencia de controles y por la falta de criterios adecuados y específicos como descripciones, cantidades y condiciones de mercancías, lo que no permite detectar registros incorrectos y revelar oportunamente aquellas negociaciones que no son efectivas. Por otro lado, el 33% opina que a partir de la información que se refleja se toman decisiones, pero no siempre es acertada, puesto que se carece de controles internos para verificar si los procesos que se llevan a cabo son adecuados.

**Ítem 9.** ¿Las funciones de compras, inventarios y cuentas por pagar son realizadas por un sistema de aplicación integrado?

**Cuadro 10.** Sistema Integrado

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	-	-
No	6	100%
Total	6	100%

**Fuente:** Flores y Torres (2014)



**Gráfico 9.** Sistema Integrado

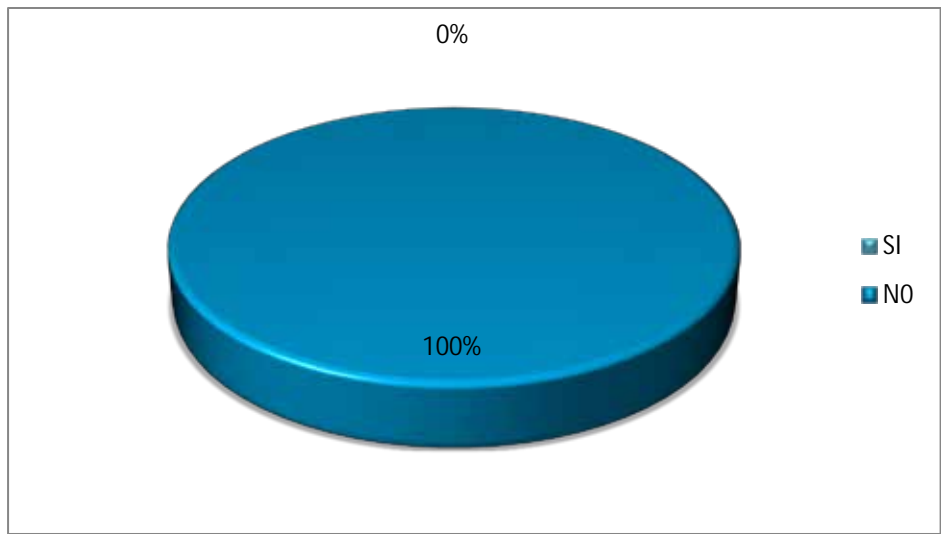
**Análisis:** Los resultados que se muestran indican que el 100% de las personas encuestadas considera que las funciones de compras, inventarios y cuentas por pagar no son realizadas por un sistema de aplicación integrado. Un sistema contable integrado permite interrelacionar la captura de la información almacenada, procesada y distribuirla para apoyar la toma de decisiones el control y el análisis de los indicadores, llevando un riguroso pero fiable control de la información, aportando soluciones a distintas aéreas (compras, cuentas por pagar e inventarios).

**Ítem 10.** ¿Existen políticas establecidas acerca del registro de las operaciones que afectan el ciclo inventario-compras-cuentas por pagar?

**Cuadro 11.** Políticas

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	-	-
No	6	100%
Total	6	100%

**Fuente:** Flores y Torres (2014)



**Gráfico 10.** Políticas

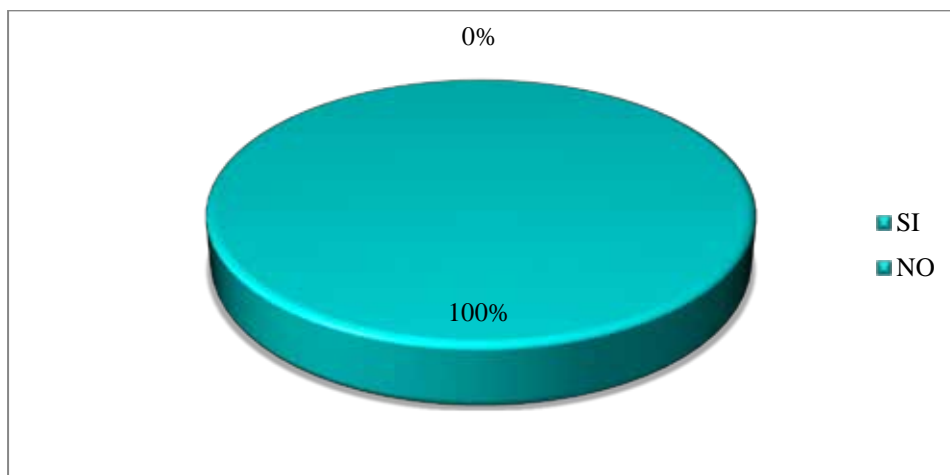
**Análisis:** De acuerdo a los resultados que se muestran, el 100% de las personas encuestadas considera que no existen políticas establecidas acerca del registro de las operaciones que afectan el ciclo inventario-compras-cuentas por pagar, ya que en ocasiones las compras de materiales no se ingresan de manera correcta al inventario para llevar un control de entradas y salidas y de esta manera manejar las existencias y planificar compras a futuro, por lo cual, conlleva a que no se manejen en forma adecuada las cuentas por pagar. Tal situación evidencia fallas de control interno en el manejo del ciclo inventario-compras-cuentas por pagar.

**Ítem 11.** ¿Existe la necesidad de establecer lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en la empresa?

**Cuadro 12. Lineamientos Estratégicos**

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Si	-	-
No	3	100%
Total	3	100%

**Fuente:** Flores y Torres (2014)



**Gráfico 11. Lineamientos Estratégicos**

**Análisis:** Los resultados obtenidos, muestran que el 100% de las personas encuestadas considera que existe la necesidad de establecer lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en la empresa, lo cual permitirá mejorar el funcionamiento de los diversos procedimientos y manejo de inventarios, compras y cuentas por pagar, logrando el buen direccionamiento del registro de los materiales, salvaguarda física, requisición de materiales y asegurar registros contables completos y exactos.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

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

Ante el proceso de globalización y modernización experimentado en los últimos años, las organizaciones se encuentran en la búsqueda de renovar, crecer y optimizar los resultados derivados del desarrollo de sus actividades tanto a nivel financiero, operativo y ético; que permitan la disminución del tiempo invertido y conlleven al mejoramiento continuo y competitividad de las organizaciones en el entorno.

En este sentido, se hace necesario el fortalecimiento de los controles que regulan los procesos de los diversos departamentos de una organización, con el propósito de reformar y perfeccionar el desarrollo de las acciones involucradas. Desde esta perspectiva se presenta la propuesta, a través del diseño de los lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en Construcciones Zelda, C.A.

Dentro de este contexto, el ciclo de compras, cuentas por pagar e inventarios representa el principal desembolso de la empresa porque contempla todas las adquisiciones de bienes y servicios, registro de facturas, emisión de pagos y cancelación de las obligaciones, es decir materia prima, materiales indirectos, repuestos y misceláneos necesarios para la obtención de los productos. En consecuencia es una de las partidas de mayor rigor en los Estados Financieros de la organización, por tales razones se presenta una propuesta que proporcione el fortalecimiento de los controles existentes del ciclo anteriormente mencionado.

La propuesta se estructura a través de las normas, procedimientos y controles que se deben observar para la optimización del ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar.

## **5.2 Justificación de la Propuesta**

Esta propuesta se justifica, puesto a través de los lineamientos que se plantean se espera que las actividades de la empresa sean más efectivas en cada una de las operaciones realizadas en el proceso de Compras, Cuentas por Pagar e Inventarios en la empresa Construcciones Zelda, C.A., ya que las compras se registran en su totalidad y en el periodo que en efecto se originaron, así como también por un monto correcto. De esta forma, el saldo de las cuentas por pagar de los proveedores de bienes y/o servicios refleja de manera precisa y oportuna las obligaciones de la empresa ante terceras personas producto de sus adquisiciones.

Por otro lado, se tendrá una adecuada segregación de funciones entre las áreas de almacén, compras y cuentas por pagar, para evitar cualquier desvío de los recursos destinados para la cancelación de las obligaciones mencionadas y propiciar el adecuado cumplimiento de los procedimientos de gestión de la organización, contribuyendo a detectar pertinentemente errores e irregularidades, que permitan el aporte de información enmarcada con mayor confiabilidad al momento de la toma de decisiones

De esta forma, la estructuración de la propuesta trae una serie de beneficios y controles preventivos a la organización, teniendo como finalidad evitar errores ó inconformidades en el desarrollo de las diferentes etapas del proceso, donde se deben respetar y cumplir correctamente los procedimientos existentes en la organización. Adicionalmente, se logrará una custodia adecuada e las actividades que manejan el efectivo y una mejor organización en el flujo de documentos que intervienen en el proceso del ciclo, proporcionando mayor confiabilidad en la información suministrada a la hora de tomar decisiones. Esto a su vez, traerá consigo beneficios económicos a corto, mediano y largo plazo que ayudarán al crecimiento global de la empresa, dado que se hará más competitiva al permitir corregir debilidades existentes.

## **5.3 Objetivos de la Propuesta**

### **5.3.1 Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones en Construcciones Zelda, C.A.

### **5.3.2 Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Elaborar normas para el control interno del ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar
- Elaborar procedimientos administrativos para el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar
- Establecer controles administrativos y contables para el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar

### **5.4. Estructura de la Propuesta**

A continuación se presentan los lineamientos estratégicos a través de los objetivos específicos de la propuesta

#### **5.4.1. Normas para el control interno del ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar**

**Finalidad:** Verificar que la información sea identificada, capturada, procesada y comunicada al personal responsable y dentro del tiempo indicado, para permitir cumplir sus responsabilidades, colaborando con la oportuna información operacional y financiera competente a la gestión del ciclo inventario-compras-cuentas por pagar

#### **Normas de Control Interno del Departamento de Compras**

1. El Departamento de Compras, una vez recibida las cotizaciones, seleccionará el proveedor o proveedores, teniendo en cuenta precios ofertados, seriedad en el cumplimiento de los plazos y garantías en la calidad de los productos

2. Una vez seleccionado el proveedor se efectúa el pedido debe realizar las siguientes acciones:

- Revisar el inventario existente en la empresa del producto que se va a

demandar

- Efectuar el pedido documentalmente (orden de compra)
- Envío del pedido al proveedor
- Enviar una copia al almacén para el control de la llegada de la mercancía
- Revisar los pedidos pendientes y reclamar a los proveedores aquellos que no hayan llegado en el tiempo acordado

3. Revisar la forma actual como se procesa el requerimiento de la mercancía hasta llegar a la colocación de la orden de compras y su posterior seguimiento hasta la recepción de las mercancías ordenadas.

4. El Departamento de Compras deberá exigir al departamento de almacén que las mercancías y artículos entregados por los proveedores sean exactamente los solicitados en el pedido

### **Normas de Control Interno para las Cuentas por Pagar**

1. Se debe exigir original y copia sobre las facturas de proveedores, además de cumplir con los requisitos exigidos por el SENIAT con respecto a la ley de Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.) Respalda toda factura con el original del informe de recepción y copia de la orden de compra

2. Toda factura para ser cancelada debe estar avalada por firma del Gerente de Administración.

3. La Programación de pago debe ser revisada y aprobada por la Gerencia de Administración

4. La programación de los pagos debe ser verificada por la administración tomando en cuenta el flujo de caja y la fecha de vencimiento de las facturas

5. Soportar los voucher de cheques con la documentación inicialmente recibida (factura, informe de recepción y orden de compra).

6. El analista de cuentas por pagar al inicio de cada mes debe entregar a la Gerencia de Administración una proyección de los pagos a realizar durante el mes, estos montos se modificarán semanalmente según la necesidad para la planificación y distribución de los fondos de la empresa

7. Toda factura para ser cancelada debe estar previamente verificado el monto, las fechas y firmas autorizadas

8. La elaboración del voucher de cheque y relación de pagos, es de entera responsabilidad del analista de cuentas por pagar

### **Normas de Control Interno para los Inventarios**

1. El almacenista es responsable de la inspección física de los productos recibidos y la entrega al área de despacho de los pedidos listos para ser entregadas a las unidades solicitadas y entregar una copia al departamento de contabilidad y otra a gerencia general.

2. Dar entrada formal de las mercancías al almacén para que sea ubicado y dispuesto en el lugar asignado

3. Almacenar de manera segura, técnica y físicamente los productos, proteger los productos de robos, usos no autorizados, daños y deterioros

4. Identificar, codificar y ubicar las mercancías

5. Todo faltante y/o sobrante en la recepción deberá ser notificado al Departamento de Compras. Igualmente, los faltantes y/o sobrantes en la entrega al área de despacho deberá ser notificado al Almacenista para hacer las correcciones respectivas en forma inmediata.

6. El departamento de contabilidad deberá centralizar la mayor parte del proceso de registro, control y custodia del inventario.

7. Se deberá contar con un auxiliar contable que fiscalice al departamento de almacén, en cuanto al ingreso y egreso de producto, del cual rendirá los reportes e informes correspondientes.

8. Deberán efectuar por lo menos al final de cada mes un inventario físico por área y general, para verificar si las existencias físicas coinciden, con los registros del sistema de inventario.

9. Cada transacción relacionada con ingresos, egresos o movimientos de inventario que se operen en almacén, deben ser firmadas y autorizadas por la persona responsable (jefe del almacén, contador general).

10. De la toma física de inventario, se deben realizar los informes correspondientes

**Lineamientos Estratégicos a seguir:**

1. Verificar que todo el personal que labore en el ciclo compras, cuentas por pagar e inventarios tenga un claro conocimiento sobre el manejo y cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos en la empresa, para así limitar las responsabilidades y crear un orden jerárquico de autoridad y responsabilidad, respetando siempre el trabajo en equipo que se tiene en la organización

2. Se debe colocar a disposición de todo el personal la lista de autorización de requisiciones de las compras, especificando los importes hasta los cuales los empleados están autorizados a aprobar

3. Establecer una comunicación efectiva entre el personal involucrado en el ciclo, con el fin de detectar los problemas en el momento de su ocurrencia, pudiendo ofrecer una solución rápida y efectiva a otros problemas.

4. Preparar y entregar semanalmente un listado de compras pendientes de mercancías por recibir, cuya propiedad es transferida a la organización con el propósito de crear el pasivo correspondiente

5. La gerencia del Departamento de Compras debe comparar la emisión de la orden de compras con la lista de precios actualizados

6. Llevar un seguimiento de los pagos ya realizados para no mezclarlos con los que aun no sean cancelado, y así evitar la realización de pagos dobles

**5.4.2. Procedimientos Administrativos para el Ciclo de Operaciones Inventario-Compras-Cuentas por Pagar**

**Cuadro 13.** Procedimientos Administrativos para el Ciclo de Operaciones Inventario-Compras-Cuentas por Pagar

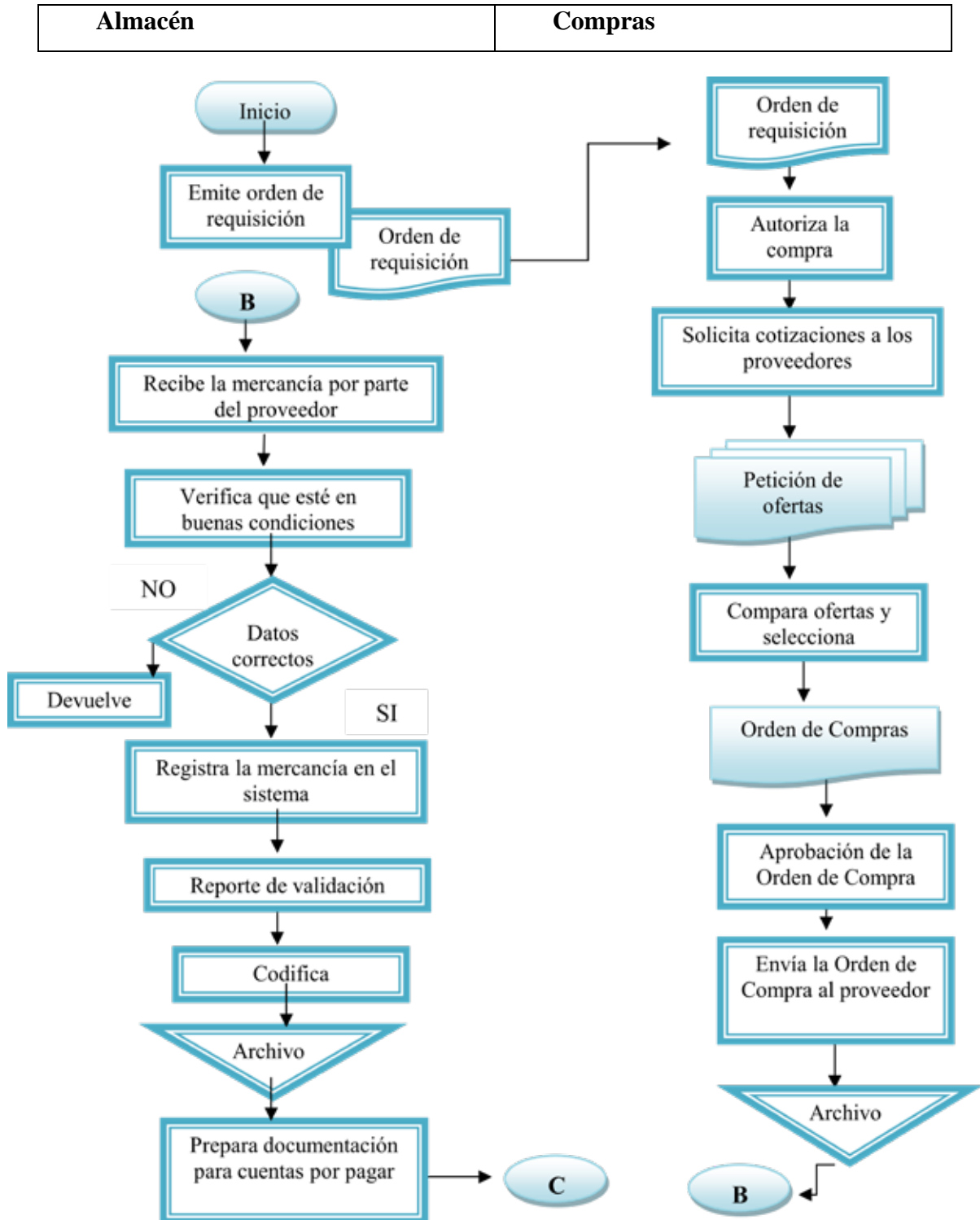
<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>
Almacén	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Emite reporte e informe mensual de productos en existencia al Departamento de Compras.</li> <li>2. Emite orden de requisición de mercancía y lo envía al Departamento de Compras</li> </ol>
Compras	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Recibe orden de requisición y autoriza la compra</li> <li>4. Solicita cotizaciones a los proveedores</li> <li>5. Recibe la petición de las ofertas por parte de los proveedores</li> <li>6. Compara las ofertas y selecciona la mejor alternativa</li> <li>7. Emite la orden de compra</li> <li>8. Envía la orden de compras para su aprobación a la Dirección Administrativa</li> <li>9. Envía la orden de compra al proveedor para solicitar la mercancía</li> <li>10. Archiva la orden de compras</li> </ol>
Almacén	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Recibe la mercancía del proveedor y verifica que se encuentre en perfectas condiciones</li> <li>12. Emite reporte de validación</li> <li>13. Si es correcto, registra la mercancía en el sistema y procede a su codificación</li> <li>14. Archiva la documentación correspondiente</li> <li>15. Prepara la documentación para la entrega a cuentas por pagar</li> </ol>
Cuentas por pagar	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. Recibe la documentación y revisa que contenga todos los soportes. Si no es correcto, devuelve al almacén para su corrección.</li> <li>17. Si es correcto registra la factura y efectúa la aplicación contable en la Cuenta por Pagar.</li> <li>18. Prepara la disponibilidad bancaria</li> <li>19. Realiza la programación de los pagos</li> <li>20. Emite el voucher en original y copia, anexa el cheque y los respectivos soportes, los cuales son enviados a la Dirección Administrativa para la firma conjuntamente con la relación de pagos</li> </ol>
Dirección Administrativa	<ol style="list-style-type: none"> <li>21. Revisa los cheques, documentos anexos y firma. Y los devuelve a cuentas por pagar</li> </ol>

**Fuente:** Flores y Torres (2014)

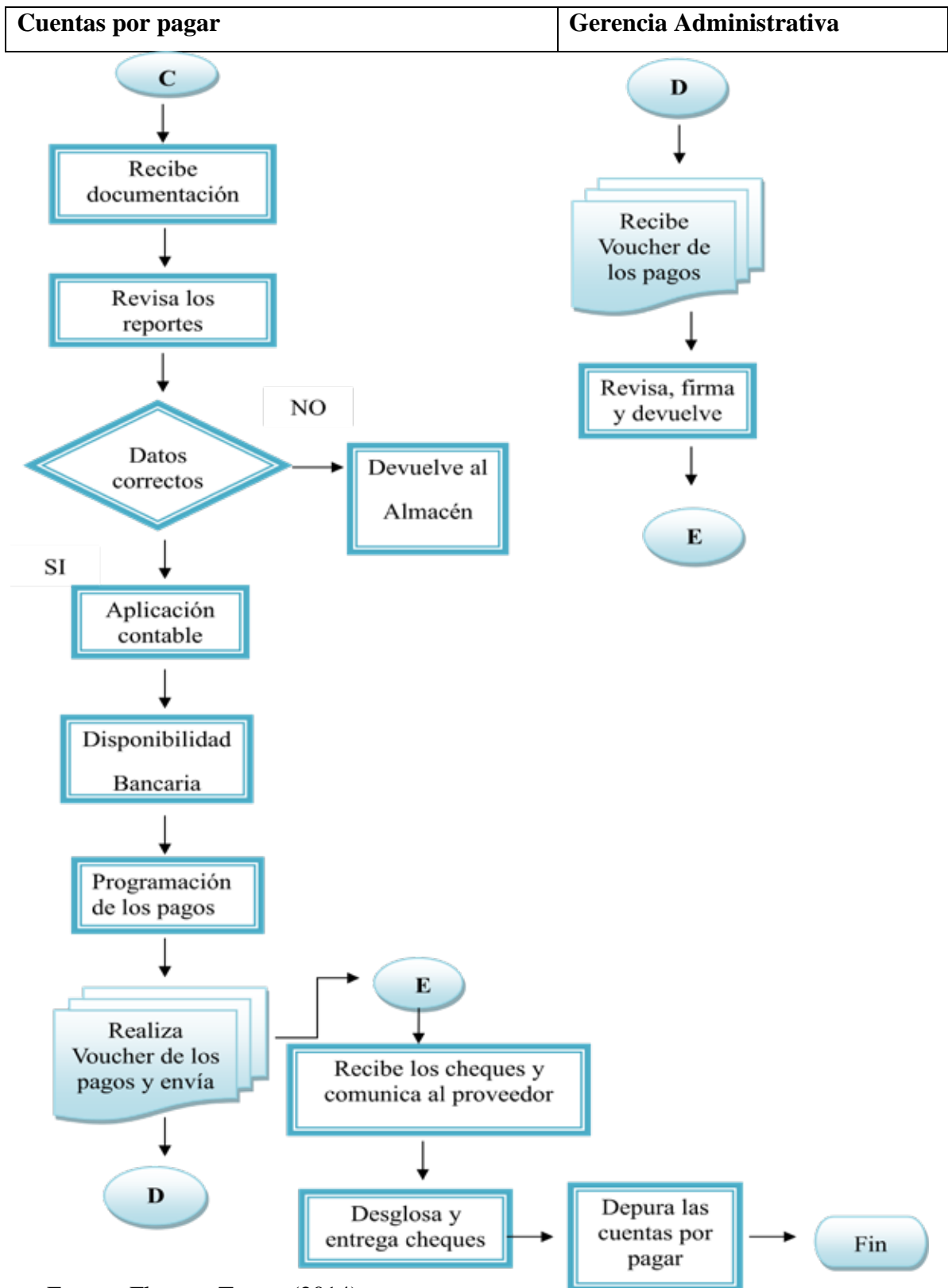
**Lineamientos Estratégicos a seguir:**

1. Confirmar que los empleados conozcan las especificaciones, ordenada, detallada y secuencialmente de las operaciones y procedimientos aplicados en el ciclo, como también las unidades y departamentos autorizados y la existencia de niveles adecuados de autorización y registro
2. El departamento de cuentas por pagar debe informar a la Gerencia de Administración la situación de los pasivos adquiridos
3. Registrar la deuda u obligación basándose en los documentos de soporte: la factura, la orden de compra y la nota de recepción
4. Antes de realizar el registro de la deuda, se deberá realizar un recalcule de la factura y compararlo con la orden de compra
5. Para cada proveedor deberá existir un registro auxiliar, incluido en el archivo maestro de cuentas por pagar.
6. Clasificar las cuentas por pagar a proveedores de acuerdo a su fecha de vencimiento, monto y tipo de proveedor

**Figura 1.** Flujograma del Procedimiento Administrativo para el Ciclo de Operaciones Inventario-Compras-Cuentas por Pagar



Fuente: Flores y Torres (2014)



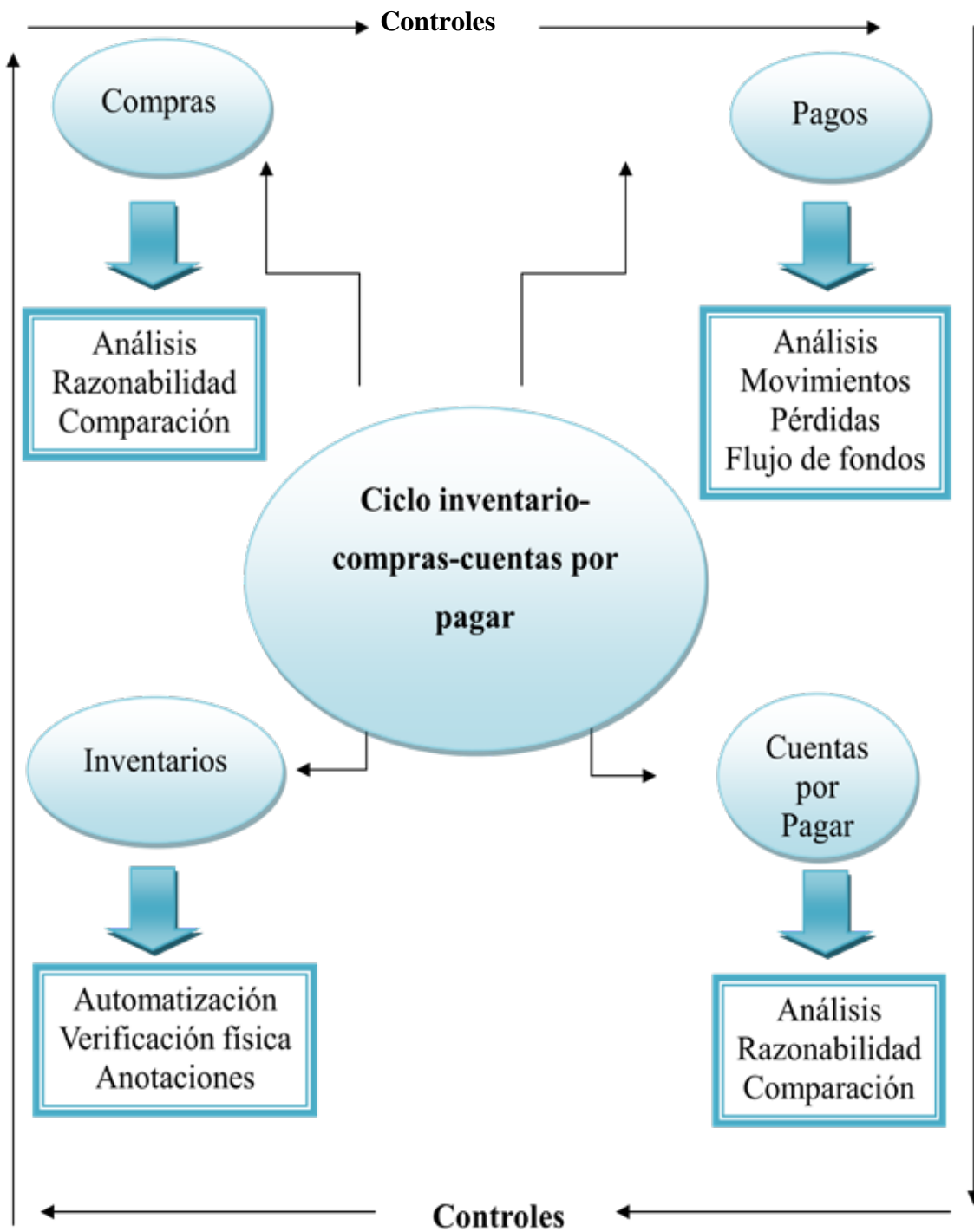
### 5.4.3. Controles administrativos y contables para el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar

**Cuadro 14.** Controles Propuestos

Controles	Responsable: Departamento de Compras/ Cuentas por Pagar
Compras de bienes y servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar un análisis comparativo entre los montos de compras de bienes y servicios y saldos de cuentas de gastos de este periodo con respecto al ejercicio anterior y con lo presupuestado. Aquí deben cotejarse los registros contables con el presupuesto y verificar la razonabilidad del las variaciones y su justificación por parte de la gerencia.</li> <li>• Considerar la razonabilidad de las compras efectuadas, esto puede facilitarse si se lleva órdenes de compra donde se detallan plazos, cantidades y condiciones de compra; todo contrastado con la información contable.</li> <li>• Comparar los totales de compras por mes e investigar fluctuaciones inusuales</li> </ul>
Pagos/Desembolsos por bienes y servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un análisis comparativo entre los montos de este periodo, el periodo anterior y el presupuesto.</li> <li>• Investigar los movimientos inusuales como desembolsos por día, semana, mes, desembolsos anteriores y posteriores al cierre del periodo.</li> <li>• Revisar la contabilidad para detectar partidas significativas.</li> <li>• Revisar los flujos de fondo y presupuesto financiero para verificar la razonabilidad de los desembolsos. Requerir información de los responsables sobre la fluctuación de los desembolsos y los pagos significativos</li> </ul>
Cuentas por pagar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procedimientos de comparación con el periodo anterior y el presupuestado se hacen sobre la base de cuentas a pagar, por proveedor, tipo de compra o centro de costo; créditos y bonificaciones y plazo promedio de pago</li> <li>• Revisión y seguimiento de las cuenta a pagar significativas, saldo de deudores, informes de recepción y facturas no apareadas, cuentas litigiosas con proveedores, devoluciones sin haber recibido notas de crédito, relación entre la información analizada y la contable, evidencia de seguimiento de situaciones inusuales pro parte de los responsables a cargo</li> <li>• Conciliación del listado de cuentas pagar con el mayor. Informes de recepción y facturas no pareadas deben ser revisadas al final de cada periodo para un adecuado reconocimiento del pasivo, ya que puede haber una deuda sin haber recibido el bien o servicio o recepciones no registradas.</li> </ul>
Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener actualizado el sistema administrativo con respecto a los movimientos que se realizan en el almacén</li> <li>• Verificación de la existencia física de la mercancía del almacén para verificar que se cumpla con la demanda</li> <li>• Realizar las anotaciones correspondientes a la recepción de la mercancía y si esta cumplió con el procedimiento de revisión y verificación del buen estado y la calidad</li> </ul>

**Fuente:** Flores y Torres (2014)

**Figura 2.** Flujoograma de los Controles administrativos y contables para el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar.



**Fuente:** Flores y Torres (2014)

### **Lineamientos Estratégicos a seguir:**

1. Revisión gerencial de estados financieros y comparación con montos presupuestados para verificar la razonabilidad de compras, gastos y descuentos y bonificaciones.
2. Revisión gerencial y seguimiento de información de fluctuación en el volumen de compras, compras significativas y cambios de precios o cantidades
3. Revisión con la gerencia de los estados financieros comparados con lo presupuestado para verificar la razonabilidad de las cuentas a pagar.
4. Verificar si la toma física del inventario fue realizado en el tiempo programado
5. Verificar si los conteos fueron supervisados y los hallazgos de las diferencias entre la prueba física y las cuentas de control
5. Realizar un estudio previo de los proveedores para elegir el idóneo en cuanto a producto, calidad, precio, envío, facilidades de pago, etc.

### **5.5 Factibilidad de la propuesta**

**5.5.1. Factibilidad Institucional:** En la empresa existe la disposición de la directiva en poner en práctica los lineamientos para mejorar el ciclo operacional inventario-compras-cuentas por pagar, así como la receptividad del personal en la aplicación de la misma. Por lo cual, se visualiza la factibilidad de la propuesta desde el punto de vista institucional

**5.5.2. Factibilidad Técnica:** La empresa cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo la propuesta, tales como computadores, impresoras, materiales de oficina, que permitan agilizar y dar soporte a las operaciones de compra, cuentas por e inventarios de la empresa

**5.5.3. Factibilidad Operativa:** Desde el punto de vista operativo, la propuesta es viable, puesto cuenta con la infraestructura adecuada, además posee el personal necesario para llevar a cabo la propuesta.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Los resultados de este estudio se dirigen a responder el objetivo general del mismo, el cual está orientado a proponer lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar en Construcciones Zelda, C.A., en tal sentido se concluye lo siguiente:

De acuerdo al objetivo uno, el cual consistió en diagnosticar la situación actual del manejo de los inventarios de construcciones Zelda, C.A., se concluye que no se lleva un registro ni se tienen controles eficientes en el proceso de recepción y almacenaje de la mercancía, lo que origina que no se alcancen los objetivos establecidos en el área de almacén, asimismo no se posee un sistema de clasificación que permita la ubicación exacta de los materiales dentro del almacén, ni se realizan actividades administrativas para monitorear la recepción de la mercancía, lo que ocasiona desviaciones en las auditorías, ajustes de inventario, entrega incompleta de pedidos a causa de faltantes de productos físicamente.

Por otra parte, de acuerdo al objetivo dos, se caracterizaron los mecanismos de control aplicados en las compras – cuentas por pagar en la empresa construcciones Zelda, C.A., entre los cuales se observa que las las órdenes de compra no son revisadas y aprobadas por la gerencia antes de enviarse al proveedor, de igual forma no se lleva a cabo una planificación relacionada con la ejecución de las actividades de compras, lo cual origina un descontrol tanto en el flujo de efectivo, como en los inventarios y retraso en el cumplimiento de los compromisos adquiridos con los proveedores

También se concluye que los procedimientos aplicados en las operaciones del ciclo inventario, compras y cuentas por pagar no se manejan de manera adecuada, puesto que la información que se emite en los estados financieros no refleja la realidad de la empresa para lo toma de decisiones efectiva.

Finalmente, se concluye de acuerdo al objetivo tres, la necesidad de diseñar los lineamientos estratégicos que permitan mejorar el ciclo de operaciones inventario-

compras-cuentas por pagar en Construcciones Zelda, C.A. estos lineamientos permitirán mejorar los procedimientos y actividades relacionadas con el ciclo inventarios, compras y cuentas por pagar para lograr la optimización de los registros de los materiales, salvaguarda física, requisición de materiales y asegurar transacciones contables completas y exactas. En tal sentido, se propusieron normas, procedimientos y controles para mejorar el ciclo de operaciones inventario-compras-cuentas por pagar

### **Recomendaciones**

Una vez presentadas las conclusiones, surgen las siguientes recomendaciones:

- Poner en práctica los lineamientos planteados para mejorar el ciclo de inventarios, compras, cuentas por pagar; de esta manera, ofrecer a las empresa diferentes herramientas que le permitan mantener un control sobre cada uno de los procesos que se llevan a cabo dentro de este ciclo, logrando optimizarlos de forma eficiente y eficaz.
- Establecer medidas de supervisión adecuada, monitoreo y una correcta segregación de funciones dentro del ciclo, ayudando a identificar, estudiar y establecer las deficiencias de control interno existente, permitiendo que con ayuda de medidas anti fraude y mejoras progresiva de los controles existentes, se minimicen los riesgos de ocurrencia de fraude bien sea por colusión, falsificación de documentos tales como ( factura, órdenes de compras, requisiciones de materiales, entre otros), e incluso errores intencionales en los procesos de registro y pago de mercancía; afectado dicha situación en la gestión de riesgo de la empresa.
- Crear indicadores de desempeño que midan la eficiencia y eficacia de los procesos llevados a cabo donde se logre conocer los avances obtenidos y si los mismos van en dirección del cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Establecer programas de capacitación, adiestramiento y actualización para el personal, sobre todo en las áreas que presenten fallas.
- Diseñar e implementar manuales de normas y procedimientos contables en las

diferentes áreas que conforman la empresa, para así promover la eficacia y eficiencia de las operaciones en toda la organización

## REFERENCIAS

### Bibliográficas

Abarca, J, Ayala, J y Suria, M, J (2011). **Diseño de un sistema de control interno con enfoque COSO - ERM para el área de inventarios de las empresas distribuidoras de cosméticos por catálogo de la zona Metropolitana de San Salvador.** Presentada en la Universidad de El Salvador

Aguirre, J (1997) **Control Interno áreas específicas de implantación. Procedimiento y control-Auditoria** tomo III. Madrid-España: Didáctica Multimedia, S.A. Edición especial cultural, S.A.

Arias F (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** 5ta Edición. Editorial Episteme.

Bolívar, M y Goduto, J (2010). **Estrategias de Auditoría para la Prevención y Detección de Fraudes En El ciclo de Compras-Cuentas Por Pagar-Pagos en la Empresa Privada Venezolana,** realizado en la Universidad de Carabobo

Cárdenas, M, Flores, Y y Parra G, (2011). **Control Interno asociado a la Gestión Administrativa Contable de los Inventarios de Materiales y Suministros para la optimización de las operaciones en la Empresa Construcciones y Servicios C.A,** realizado en la Universidad de Carabobo.

Catacora, Fernando (2007). **Sistemas y Procedimientos Contables.** Mc Graw Hill.Caracas Venezuela.

Guerrero, M (2011). **Propuesta de Estructuración Integral de Control Interno en el Ciclo De Compras, Cuentas Por Pagar y Pagos de la empresa Smurfit Kappa, Cartón de Venezuela, S.A., División Cartoenvases Valencia.**, realizado en la Universidad de Carabobo

Méndez, C. (2007). **Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación.** Editorial Mc.Graw Hill. Colombia

Rodríguez, L (2010). **Propuesta de una Herramienta Gerencial que logre optimizar el manejo y control de los Inventarios en el área de Almacén de la empresa American Brake Component Abc, C.A Ubicada en Valencia-Estado Carabobo.** Presentada en la Universidad de Carabobo

Sabino, C (2008). **El proceso de investigación.** 3ª.Reimpresión, Ediciones Lumen/Humanitas. Venezuela

Tamayo y Tamayo (2006). **El proceso de la investigación científica.** México  
Terry (2008). **Principios de administración.** Editorial CECSA, México.

## **Electrónicas**

Barquin, Jarelli. (2008). **Generalidades Sobre Gestión de Compras**. Documento en línea disponible en <http://www.gestiopolis.com> [2013-10-02]

*Díaz, M (2001). **Lineamientos Estratégicos**. Documento en línea. Disponible en [http://www.cdc.fonacit.gob.ve/cgi-win/be\\_alex.exe](http://www.cdc.fonacit.gob.ve/cgi-win/be_alex.exe) [2013-10-01]*

Estupiñán, R (2008). **La Gerencia del Riesgo y el nuevo Enfoque del Control Interno**. Documento en línea. Disponible <http://www.sistemademejoracontinua.com.co/guiadafp.pdf>. [2013/09/30]

Lagos, E (2005). **Producción, Procesos y Operaciones**. Documento en línea, disponible en <http://www.gestiopolis.com>. [2013/09/20]

Nathanael Mion, Joannes Vermorel (2012). **Ciclo del Inventario**. Documento en línea. Disponible en <http://www.lokad.com/es/definicion-rotacion-del-inventario>. [2013/09/17]

Solano, L (2012). **Lineamientos administrativos**. Universidad de Costa Rica. (En línea). Disponible en <http://www.ocu.ucr.ac.cr/Boletines/1997-Boletin1-2.pdf>. [2013/08/30]