



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL  
PROCESO DE CUENTAS POR PAGAR DE  
COOPERATIVA INVERSIONES HB3 R.L.  
UBICADA EN SAN DIEGO, ESTADO  
CARABOBO.**

**Autores:**

Barrios Carlene  
Yáñez Katherine

**Tutora:**

Analiz López

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



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**

**LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL  
PROCESO DE CUENTAS POR PAGAR DE  
COOPERATIVA INVERSIONES HB3 R.L.  
UBICADA EN SAN DIEGO, ESTADO  
CARABOBO.**

**Proyecto de Grado para optar al Título de Licenciada en Administración  
de Empresas**

**Autores:**  
Barrios Carlene  
Yánez Katherine  
**Tutora:** Analiz López

**San Diego, Junio de 2017**

## Anexo L



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL  
PROCESO DE CUENTAS POR PAGAR DE  
COOPERATIVA INVERSIONES HB3 R.L.  
UBICADA EN SAN DIEGO, ESTADO  
CARABOBO**

San Diego, Junio de 2017

**ACTA DE REVISIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO**

Quienes suscriben esta Acta, dejan constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado: LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO DE CUENTAS POR PAGAR DE COOPERATIVA INVERSIONES HB3 R.L. UBICADA EN SAN DIEGO, ESTADO CARABOBO, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos exigidos para su aprobación, recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

Analiz López  
**Tutor:**

\_\_\_\_\_  
Firma

\_\_\_\_\_  
Fecha

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente investigación y todo el esfuerzo que ha generado para el logro de mis objetivos personales se la dedico primeramente a Dios, por ser aliento de vida y esperanza en mi corazón, por ser el motivo de mi constancia.

A mi madre celestial Virgen María Auxiliadora, por haberme escogido como su hija y siempre protegerme.

A San Migue Arcángel por ser mi protector, mi guía y escudero en cada batalla.

A mi madre Isabel Yánez, porque sin ella simplemente nada de lo alcanzado fuera posible.

A mi esposo Juan Rojas por su incondicional apoyo.

A mi compañera de investigación y amiga, Carlene Barrios, por enseñarme a ser paciente y siempre apoyarme en todo momento.

Katherine Yánez.

## **DEDICATORIA**

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida.

A la Virgen Del Valle, por iluminarme siempre el camino a seguir.

A mis padres Marlene y Carlos por estar siempre a mi lado, compartiendo los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar cada día más.

A mi Esposo, Andrés León por tu paciencia y comprensión, por acompañarme y estar siempre presente brindándome tu apoyo, Te Amo.

A mis Hijos, Sebastián Andres y Diego Alfonso porque forman parte de mis pilares, para quienes ningún sacrificio es suficiente, ustedes con su luz iluminan mi vida cada día.

A mi Hermanos, Carlos Alfonzo y Carlos Gerardo, porque con sus palabras de aliento me motivaron cada día a lograr esta meta en mi vida.

A mi Tutora, Lic. Analiz Lopez, quien me oriento y brindó su apoyo, superando mis expectativas, que como alumna deposite en su persona.

A mi compañera de Trabajo de Grado, Katherine por ser como eres y brindarme tu apoyo incondicional.

A mis compañeros de clases presentes y pasados, que en todo lo largo de la carrera estuvieron presentes sin esperar nada a cambio, compartiendo conocimientos, sus alegrías y sus tristezas.

Y a todas las más personas y familiares, que aportaron muchas experiencias contribuyendo de una manera u otra al logro de los objetivos planteados y que siempre estuvieron listas para brindarme su ayuda.

Carlene Barrios

## **AGRADECIMIENTOS**

En agradecimiento:

A Dios por amarnos tanto.

A nuestros padres por brindarnos día a día su bendición.

Agradecemos a nuestros esposos

A nuestra Tutora Analys López, por su apoyo y aporte para nuestra  
investigación.

A nuestros profesores, compañeros y amigos que de alguna u otra forma han  
sido participe en nuestro crecimiento y formación como profesionales.

¡GRACIAS!

## INDICE GENERAL

LISTA DE TABLAS.....	x
LISTA DE GRAFICOS.....	xi
RESUMEN INFORMATIVO.....	xii
INTRODUCCION _____	1
CAPÍTULO I _____	3
EL PROBLEMA _____	3
1.1. Planteamiento del Problema _____	3
1.2. Formulación del Problema _____	5
1.3. Objetivos de la Investigación _____	5
1.4. Justificación de la Investigación _____	6
CAPÍTULO II _____	8
MARCO TEÓRICO _____	8
2.1. Antecedentes _____	8
2.2. Bases Teóricas _____	12
2.3. Definición De Términos Básicos _____	23
CAPÍTULO III _____	26
MARCO METODOLOGICO _____	26
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación _____	27
3.2. Fases Metodológicas _____	28
CAPÍTULO IV _____	34
RESULTADOS _____	34
4.1. Análisis y Presentación de los Resultados _____	34
4.1. Fase I. Diagnóstico del proceso de pago que se lleva en el departamento de cuentas por pagar. _____	35
4.2. Fase II. Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se presentan el proceso de pago del departamento de cuentas por pagar. _____	47
Fase III. Diseño de lineamientos que simplifiquen el proceso en el departamento de cuentas por pagar. _____	49
CAPITULO V _____	50

LA PROPUESTA	50
5.1. Objetivos de la Propuesta	50
5.3. Justificación de la Propuesta	51
5.4. Desarrollo de la Propuesta	52
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
Conclusiones	64
Recomendaciones	65
REFERENCIAS	66
ANEXOS	68
ANEXO A	69
ANEXO B	71

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Frecuencia de respuestas.....	37
Tabla 2. Frecuencia de respuestas.....	38
Tabla 3. Frecuencia de respuestas.....	39
Tabla 4. Frecuencia de respuestas.....	40
Tabla 5. Frecuencia de respuestas.....	41
Tabla 6. Frecuencia de respuestas.....	42
Tabla 7. Frecuencia de respuestas.....	43
Tabla 8. Frecuencia de respuestas.....	44
Tabla 9. Frecuencia de respuestas.....	45
Tabla 10. Frecuencia de respuestas.....	46

## LA LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico Nro. 1.....	37
Gráfico Nro. 2.....	38
Gráfico Nro. 3.....	39
Gráfico Nro. 4.....	40
Gráfico Nro. 5.....	41
Gráfico Nro. 6.....	42
Gráfico Nro. 7.....	43
Gráfico Nro. 8.....	44
Gráfico Nro. 9.....	45
Gráfico Nro. 10.....	46



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL  
PROCESO DE CUENTAS POR PAGAR DE  
COOPERATIVA INVERSIONES HB3 R.L.  
UBICADA EN SAN DIEGO, ESTADO  
CARABOBO.**

**Autores:**

Barrios Carlene  
Yáñez Katherine

**Tutora:** Analiz López

San Diego, Enero de 2017

**RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación, está referida a la problemática que se presenta actualmente en el departamento de cuentas por pagar de la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L., ya que tiene un déficit en el control de los procesos de pago. Los mismos son muy lentos debido a la poca información para realizar el proceso administrativo y la organización no tiene un control establecido de la información. Para extraer esa información se realizó un diagnóstico, posterior al mismo una identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se presentan el proceso de pago del departamento; a su vez, fue observada la estructura organizacional en las áreas que se encuentran estrechamente ligadas y se ven afectadas por la situación de problemática. Para asegurar que las funciones a cumplir sean las correctas, se observó cada proceso utilizado desde que se recibe la factura, hasta que se realiza y entrega el pago, en este caso el cheque y transferencias electrónicas. Se emplearon datos obtenidos de la realidad por lo tanto el estudio asumió el criterio de investigación tipo descriptiva, con la modalidad de proyecto factible, los instrumentos utilizados para la medición del estudio fueron la observación y la encuesta aplicado al personal administrativo relacionado con el departamento objeto a estudio. Luego de la aplicación del instrumento se pudo observar que existe ineficiencia en los procesos de pago en cuanto la planificación, control y seguimiento, tanto de los coordinadores como de la persona encargada de la labor. Dadas las condiciones que anteceden y otras que se mencionaran en el trabajo de grado, se concluye que la empresa debe implementar lineamientos que le ayuden a dar solución a la problemática tomando con alta relevancia la creación de lineamientos que agilicen el proceso de pago y que sirva como medio para respuesta al problema expuesto.

**Descriptor:** *Lineamientos, administración, control, cuentas por pagar.*

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda una problemática, que en la actualidad afecta al Departamento de Cuentas por pagar de la empresa Cooperativa Inversiones Hb3 R.L., quien tiene un déficit en el control de los procesos de pago, ya que los mismos son muy lentos y el personal seleccionado para llevar a cabo esta actividad tiene poca información para realizar el proceso administrativo, debido a que no permanecen en la organización el tiempo necesario para efectuar la planificación, control y ejecución organizada de la información.

El objetivo central de este trabajo de grado, es diseñar lineamientos que simplifiquen los procesos en el departamento de cuentas por pagar, para que así el personal encargado de llevar a cabo esta labor otorgue a la empresa, sus colaboradores y proveedores una respuesta oportuna, eficaz y eficiente mediante el uso de procesos planificados y organizados. Esto conllevará a la toma de decisiones acertadas, en cuanto se refiere a las disponibilidades financieras que tiene como responsabilidad la gerencia, tomando en consideración que la buena actuación de cada área de la organización es una clave importante para la consecución de los objetivos de sus trabajadores y los de la empresa.

En este orden de ideas y para hacer más comprensible el siguiente trabajo de grado, el mismo se encuentra constituido el cinco (5) capítulos:

En el Capítulo I, EL PROBLEMA, donde se realiza el planteamiento y formulación del problema dentro del propósito trazado, se derivan los objetivos general y específicos y se hacen los señalamientos que justifican la búsqueda de la información.

En el Capítulo II, MARCO TEORICO, luego de los antecedentes históricos, se presenta la fundamentación teórica y definición de términos básicos de la investigación, todo ello en concordancia con el planteamiento de la investigación.

En el Capítulo III, MARCO METODOLOGICO, se presenta el tipo y diseño de la investigación de las unidades de análisis. Luego se operacionalizan la variables en tres fases, todo ello en concordancia con los objetivos planteados lo que permitirá comprobar la hipótesis que buscan responder las interrogantes y lograr los objetivos.

Capítulo IV, RESULTADOS, en este capítulo se muestra la presentación de los resultados de la investigación, mediante los instrumentos de la observación y la encuesta, así como las técnicas de recolección de datos además de los análisis de los resultados a cada gráfico y cuadro.

Capítulo V, LA PROPUESTA, en ella encontraremos la presentación de la propuesta, objetivos generales y específicos, justificación que sustenta la creación de la propuesta, desarrollo y diseño de los lineamientos.

Para finalizar encontraremos las CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, es este se reseñan los argumentos con respecto al logro de los objetivos específicos, y al beneficio que ellos aportan para la obtención del objetivo general, las recomendaciones que contemplan aspectos no estudiados con bases al contexto teórico.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. Planteamiento del Problema**

En las organizaciones modernas los lineamientos se encuentran enmarcados en función de coordinar los esfuerzos de los individuos que componen la empresa, de manera que se entiendan y comprendan para cumplir eficaz y eficientemente los objetivos. Estas organizaciones laboran de forma organizada mostrando en cada una de las unidades de trabajo el control que tiende a asegurar que las cosas se hagan de acuerdo con las expectativas y conforme a lo que fue planeado, organizado y dirigido.

Cada empresa tiene normas y lineamientos que deben ser cumplidas, para llevar un buen control y organización; para ello el área administrativa tiene el derecho y deber de proveer a los trabajadores de la información con respecto a sus labores. La deficiencia de área radicaría en la desinformación de los empleados sobre las normativas de la administración, de la misma forma la motivación de cada departamento tienen que ser solidarias, de lo contrario, el trabajador manifestara un desanimo laboral.

Una de las principales dificultades con la que se enfrentan las empresas en la actualidad es el no conocer con exactitud la capacidad potencial de sus colaboradores, de que disponen, lo que puede suponer una condición limitante para el desarrollo y crecimiento de las mismas, sobre todo si pensamos que el nivel de calidad de estos recursos no es el adecuado al cambio cibernético y tecnológico, es decir se efectúa el cambio avanzado. Ya que la tecnología va en progreso, el área debe ir al mismo ritmo porque se les facilita el trabajo a los empleados, sin embargo, no todos tienen la agilidad de captar este cambio tan rápido, porque se lleva su proceso de enriquecimiento de este para ellos.

Actualmente la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L., presenta una problemática en el departamento de cuentas por pagar, ya que, los procesos de pago son muy lentos y el personal seleccionado para llevar a cabo esta actividad debido a la poca información para realizar el proceso administrativo, no permanecen en la organización el tiempo necesario para efectuar un control organizado de la información; con lo anterior queremos expresar que el personal en este departamento es muy rotativo.

Si bien, la rotación de personal es un generador de lentitud porque el coordinador administrativo debe tomar tiempo de sus funciones diarias para inducir en el área de cuentas por pagar al nuevo personal, el proceso de pago tiene un sistema lento porque los pasos a seguir desde el inicio, que es la recepción de la factura hasta el final que sería la emisión de cheque y transferencias electrónicas no son claros, cada personal que ha llegado a ejecutar esta función ha modificado a su tiempo y manera de trabajar este proceso.

La labor de los lineamientos es considerada significativa por las herramientas que le proporciona a la empresa para la evaluación de los medios de control ya existentes, la obtención de efectividad y eficiencia en las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y para el cumplimiento de leyes y regulaciones que rigen a la organización.

Los lineamientos son propicios para la toma de decisiones, reflejan un objetivo y dirigen a los administradores y empleados hacia ese objetivo; permite más operaciones afines y sucesivas que forman parte de un proceso ejecutado por una misma persona o una misma unidad administrativa. Los lineamientos aumentaran las posibilidades de que diferentes empleados hagan la misma selección cuando se enfrentan en forma independiente a situaciones similares.

Resulta relevante, diseñar y proponer lineamientos para dar solución a la problemática que se plantea en esta organización; ya que, si se entregaran manuales y

lineamientos para conseguir un desempeño adecuado la organización obtendrá liderazgo y esto dará valor agregado ya que el problema no es mantener el status, sino más bien lograr cambios de conducta interna y un ambiente propicio al cambio, al mismo tiempo llegar al objetivo planteado, que es ofrecer a los clientes y proveedores una atención personal eficiente y efectiva en la prestación del servicio.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿Será eficaz y eficiente la aplicación de lineamientos para simplificar el proceso de cuentas por pagar de Cooperativa Inversiones Hb3 R.L.?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Proponer lineamientos para simplificar el proceso de cuentas por pagar de la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L., ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Ü Diagnosticar el proceso de pago que se lleva en el departamento de cuentas por pagar.
- Ü Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se presentan en el proceso de pago del departamento de cuentas por pagar.
- Ü Diseñar lineamientos que simplifiquen el proceso en el departamento de cuentas por pagar.

#### **1.4. Justificación de la Investigación**

Los lineamientos están diseñados para explicar de manera clara los procesos de los departamentos de una organización, con ellos se puede lograr evitar algunos errores que se cometen en áreas claves de la empresa. La problemática planteada en la presente investigación ha traído consecuencias administrativas, económicas, operativas, funcionales y de imagen, de modo que se ven afectados directamente los proveedores, la coordinación administrativa y contable; al observar la lentitud y el desconocimiento del proceso administrativo en el departamento de cuentas por pagar.

Por todo lo antes expuesto se hace necesario que se realicen lineamientos en pro del beneficio de la organización y de los que en ella laboran. De esta forma facilitar la delegación de actividades, motivar y estimular al personal a realizar las cosas de manera correcta y funcional; indicando como deben actuar al realizar sus operaciones y contribuir a alcanzar los objetivos de la empresa.

El alcance social de este trabajo de grado, es proporcionar información necesaria a través de lineamientos adaptados a las necesidades de la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L., pero también podría adaptarse a otras empresas con características similares que requieran de mejoras en los procesos administrativos, específicamente en el área de cuentas por pagar siendo este de gran importancia, ya que son las que se encarga de llevar el control de todas las obligaciones que tiene la empresa con terceros, para poder así responder con todas las responsabilidades con las que pueda contar la misma, permitiendo así registrarlas de manera segura.

Por otra parte desde el punto de vista académico se desarrolló de manera práctica la información teórica adquirida con respecto a los lineamientos para simplificar los procesos administrativos que además constituye un gran aporte para los futuros profesionales, que deseen ampliar sus conocimientos en la materia, cabe

destacar que esta investigación servirá de apoyo a otras investigaciones relacionadas con la materia.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes

En los antecedentes de la investigación encontramos que son todos aquellos trabajos de investigación que preceden al que se está realizando. Son los realizados relacionados con el objeto de estudio presente en la investigación que se está realizando. A continuación los investigadores presentaran investigaciones que se antecede a la presente investigación.

Según Sabino (2000:31), *“los antecedentes de una investigación conforman el origen de estudio y se exponen de manera resumida algunos trabajos realizados por otros autores que abordan el mismo objeto de estudio y efectúan un trabajo de investigación similar”*. Es por ello, que dentro de este estudio se van a analizar trabajos de investigación en los cuales sus autores plantean propuestas similares a la creación de lineamientos que mejoren los procesos administrativos de una organización.

Barreno, Farias y Soto. (2014), realizan una investigación la cual lleva como título; **Propuesta de Lineamientos de Control Interno que Permitan la Optimización de los Procesos Contables en el Flujo de Mercancía de la Empresa Familiar Kb Cerámicas C.A.**, en la que enfoca un objetivo general de la siguiente manera; Proponer lineamientos de control interno que permitan la optimización de los procesos contables en el flujo de mercancía de la empresa familiar KB Cerámicas C.A. De la investigación hallada se ha generado la siguiente conclusión; la organización que estudiaron no escapa del problema que genera la ausencia de procedimientos adecuados y ha ocasionado consecuencias negativas, donde surgieron diferencias al momento de conciliar la mercancía contada con el reporte emitido por el sistema por la mala gestión de los inventarios. La investigación está enmarcada en el flujo de mercancía, que desde hace un tiempo viene presentando una serie de

irregularidades. Los investigadores realizan un enfoque que la esencia del control interno es proporcionar a la entidad, la seguridad razonable de que los informes en los que se basan para tomar decisiones sean confiables. La adecuada implementación de los controles internos, le permite a la organización operar correctamente y cumplir los objetivos trazados previamente con eficiencia.

La relación que guarda la investigación realizada por Barreno, Farias y Soto, y la presente investigación es que ambas buscan mejorar la eficiencia de un proceso administrativo donde el objetivo es crear lineamientos para evitar retraso, errores y dar a la organización las herramientas para que sus trabajadores realicen sus labores de forma organizada ayudando a la organización con la consecución de los objetivos.

Goyo y Oliveros, (2014), en su trabajo de investigación, **“Lineamientos de Control en las Cuentas por Cobrar de la Empresa Dimo, C.A.”**, en el cual presenta un objetivo general de la siguiente forma; Proponer lineamientos de control para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A., los investigadores presentan una situación administrativa en el área de cuentas por cobrar ya que es la encargada de la gestión de cobro y otorgamientos de crédito, realzan la idea de que no existen los lineamientos y políticas necesarias para realizar las funciones de manera eficiente, y así tener control sobre la gestión de cobranza.

La metodología de la investigación se enmarco en la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo. La población y la muestra quedó integrada por cuatro personas del departamento de Cuentas por Cobrar. Una vez aplicada las técnicas e instrumentos de recolección de información se procedió a presentar el análisis e interpretación de los resultados obteniendo la conclusión de que en la organización estudiada el personal que labora en esta área tiene el conocimiento pero no cumplen con el procedimiento lo cual disminuye la calidad y eficiencia en los procesos.

La investigación citada guarda similitud con la realizada ya que los investigadores proponen lineamientos en los cuales los trabajadores puedan realizar tareas de manera correcta y organizada; los lineamientos van a permitir que las tareas que deban realizar en el área de cuentas por pagar proporcione a la organización los procesos sistematizados que se necesitan para lograr la funcionabilidad de la misma.

Moronta, (2013), en su investigación titulada, **“Lineamiento para Optimizar el Sistema de Control Interno en el Departamento de Cobranza de La Empresa Francisco Anzola Sanchez C.A.”**, la misma cuenta con un objetivo general que expresa lo siguiente; proponer lineamientos para optimizar el sistema control interno en el departamento de cobranzas de la empresa Francisco Anzola Sanchez C.A., ubicada en la ciudad de Valencia, estado Carabobo. Esta investigación tiene una metodología de proyecto factible, apoyado en un trabajo de campo, con una población de 5 personas que laboran dentro del departamento de cuentas por cobrar y en el cual el instrumento de recolección de datos fue la encuesta. Esta investigación obtuvo la siguiente conclusión; la empresa no cuenta con sistema de comunicación adecuado con los clientes, y no proporciona mejoramiento a los empleados, resaltan que los lineamientos son de suma importancia en el control interno de las cuentas por cobrar y el manejo de los recursos financieros.

Lo que se desea alcanzar con los lineamientos es que las organizaciones presten un mejor servicio y obtengan la liquides deseada, esto se podrá alcanzar si en la áreas claves de dicha organización existe el personal con la capacidad necesaria de llevar a cabo los pasos y procedimientos que sean necesarios diseñase para la mejora continua de los departamentos y de las personas que en ella laboran. La investigación antes expuesta hace alusión a la importancia de tener lineamientos en una organización y de lo factible que esto resultaría para el buen manejo de los recursos y del tiempo.

En este mismo orden y dirección encontramos la investigación de Salazar y Salazar, (2013) titulada **“Lineamientos para Mejorar el Proceso de Cuentas por**

**Pagar de la Empresa C.A. Química Integrada “Intequim”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez, como requisito para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, como problemática plantean que carecen de procedimientos que impiden la unificación de criterios en el desempeño de las actividades y cursos de acción para cumplir los objetivos trazados y contribuir a una buena toma de decisiones; teniendo como objetivo Proponer lineamientos para mejorar el proceso de cuentas por pagar de la empresa C.A. Química Integrada “Intequim. La investigación se basa en la modalidad de proyecto factibles con diseño de campo, debido a que se planteó una mejora viable, el instrumento de recolección de la información utilizado fue la encuesta, la población utiliza fue el total de las personas que integran el departamento que totalizan siete (7) personas, debido a que resulta una muestra censal se utilizó el total de la población. El trabajo de investigación tuvo como conclusión la propuesta de lineamientos para la mejora del proceso de cuentas por pagar, mediante el establecimiento de normas inherentes al departamento para así generar eficiencia y eficacia.

El trabajo citado anteriormente viene a ser un antecedente referencial para el desarrollo de la presente investigación por tratarse de lineamientos propuestos en el área administrativa de cuentas por pagar, los resultados que se obtuvieron permiten considerar que las normas en los procesos administrativos es parte importante en la eficiencia y eficacia de una organización. Es importante resaltar que la investigación hace énfasis en la consecuencia negativa que un procedimiento mal realizado afecta a las otras áreas con las que este departamento se interrelaciona y que esto puede terminar en una toma de decisión errada de la alta gerencia.

Así mismo, se menciona el trabajo por Morales, Figueroa y Ramón, (2012), el cual fe titulado **“Lineamientos para el Manejo del Inventario Físico y Teórico en la Empresa IncisanFire C.A., Venezuela Ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo”** y presentado en la universidad de Carabobo para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, en el problema se explica una serie de

inconsistencias entre los datos que arroja el inventario físico y el teórico ocasionando desconfianza en la veracidad de la información resultante para la toma de decisiones, por lo que se plantea como objetivo general lineamientos para mejorar el inventarios físico y teórico que permita la conciliación de la información resultante.

La investigación se enmarca en un estudio de tipo factible bajo un diseño descriptivo y de campo en donde se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario para la recolección de información arrojando resultados que confirman la existencia de debilidades en cuanto a la coordinación entre áreas involucradas. En conclusiones se mencionan los resultados logrados en el desarrollo de la investigación. En esta investigación citada podemos observar que la relación que guarda es que son proyectos factibles que buscan la resolución de una problemática que afecta el área administrativa en la toma de decisiones oportuna, se toma esta investigación con referencia ya que su objetivo es dar solución a una problemática a través de lineamientos que les permitirán a los trabajadores desarrollar tareas de forma organizada y dentro de un tiempo prudente sin atrasar el trabajo de las otras áreas que dependen ésta.

## **2.2. Bases Teóricas**

Estas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. Esta sección puede dividirse en función de los tópicos que integran la temática tratada o de las variables que serán analizadas.

Dentro de esta perspectiva y con la finalidad de sustentar la investigación se presentan las bases teóricas, constituyendo las diferentes proposiciones de diversos autores, documentos bibliográficos que permiten desarrollar aún más el proyecto en estudio. Así mismo, representan en gran medida la afirmación y seguridad del tema explorado, donde los autores pueden afianzar el tema de investigación, dando origen

a una adecuada selección de enfoques teóricos, conceptos y publicaciones, entre otros, permitiendo la fundamentación y explicación de aspectos significativos del tema.

### **Sistema de Control Administrativo**

Toda organización o empresa requiere para su buen desempeño administrativo, un sistema de control bien diseñado, que le ayude a coordinar el proceso de toma de decisiones y que motive a los individuos que laboran dentro de la Organización, actuar de manera concentrada. Al respecto, Horngren, Foster y Datar, (2007:9), definen al sistema de control administrativo como, *“un medio para recopilar y utilizar información a fin de ayudar y coordinar las decisiones de planeación y de control dentro de una organización y de guiar la conducta de sus gerentes y empleados”*. Cabe señalar, que el Sistema de Control Administrativo, le permite a una organización o empresa ejecutar con mayor precisión sus metas organizacionales, puesto que le permite a la gerencia coordinar, supervisar y dirigir las funciones de cada uno de los departamentos de la empresa.

De acuerdo con lo expresado anteriormente Horngren y Sundem, (2001:36), afirman que el Control Administrativo *“es una integración lógica de las herramientas de contabilidad administrativa para reunir y reportar los datos y para evaluar el desempeño”*, es decir, a nivel organizacional, el Control Administrativo, le permite a la gerencia conocer los procedimientos, normas y lineamientos por los cuales debe regirse cada área y a su vez, evaluar si los resultados obtenidos están conforme a lo esperado.

En este orden de ideas encontramos que, Daft, (2007:7), señala que los sistemas de control administrativos, se consideran como: *“las rutinas Formales, los reportes y los procedimientos que utilizan la información para*

*mantener o alterar patrones en las actividades organizacionales*”. En pocas palabras, la gerencia de la empresa tiene la oportunidad de poder manejar la información real, efectiva y oportuna de cada área o departamento, detectar si hubo fallas en el procedimiento y a través de la toma de decisiones resolver la problemática o necesidad detectada, logrando de esta manera que la Organización no se vea afectada, administrativa y financieramente.

## **Control**

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

### **Control Interno Administrativo**

El control interno administrativo es una estrategia conformada por una o varias normas, procedimientos y mecanismos que regulan los actos de la administración y condiciones que deben llevarse a cabo para obtener la autorización de las distintas transacciones presupuestarias y financieras en la empresa. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones. En este tipo de control se incluyen más que todo, controles tales como análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

### **El concepto de Sistema**

Conjunto ordenado de procedimientos (operaciones y métodos), relacionados entre sí, que contribuyen a realizar una función. Un sistema se compone:

**Elementos físicos:**

- Ü Formas
- Ü Reportes
- Ü Equipo
- Ü Material
- Ü Papel

**Elementos de información:**

- Ü Datos
- Ü Archivo de datos (memoria)
- Ü Instrucciones ¿Cómo hacerlo?
- Ü Procedimientos ¿Qué y cómo hacerlo? (método)
- Ü Medidas evaluaciones- comparaciones

**Elementos Humanos:**

- Ü Quién
- Ü Acciones tomadas
- Ü Conexiones- interrelaciones
- Ü El concepto de Procedimiento.

Un procedimiento puede considerarse como la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, para la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, la determinación de tiempos de realización, el uso de los recursos materiales y tecnológicos y la aplicación de métodos de trabajo y control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de operaciones.

Un procedimiento es una serie de actividades u operaciones ligadas entre sí por un conjunto de empleados, ya sea dentro de un mismo departamento o abarcando

varias direcciones de una dependencia para obtener el resultado que se desea. Ejemplos: pago de nómina, adquisición de mobiliario, selección y contratación de personal, otros.

### **Un procedimiento se caracteriza por no ser:**

**a. Un sistema.** El conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema. Ejemplos: sistema de adquisición y enajenación de bienes, sistema de mantenimiento, sistema de contabilidad y control presupuestal, sistema de administración y desarrollo de personal, etc.

**b. Un método individual de trabajo.** El método se refiere específicamente a cómo un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo. Ejemplos: la capacitación de personal, la desconcentración de facultades, la implantación de un sistema, etc.

**c. Una actividad específica.** Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en su puesto. Ejemplos: recibir correspondencia, elaborar pedidos, llenar un gráfico de control, entre otros.

### **Proceso Administrativo**

Un proceso administrativo es una serie o una secuencia de actos regidos por un conjunto de reglas, políticas y/o actividades establecidas en una empresa u organización, con la finalidad de potenciar la eficiencia, consistencia y contabilidad de sus recursos humanos, técnicos y materiales.

### **Etapas del proceso administrativo**

Las etapas del proceso administrativo son conocidas con las siglas PODP de Planificación, Organización, Dirección y Control. Estas cuatro fases son cíclicas y repetidas por cada objetivo establecido por la empresa u organización. Generalmente, estas etapas son divididas en dos grandes fases:

Ü Fase mecánica: Planificación (qué hacer) y Organización (cómo hacer)

Ü Fase dinámica: Dirección (cómo se está haciendo) y Control (cómo se hizo)

### **Funciones del proceso administrativo**

Las funciones del proceso administrativo son las mismas que las etapas del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control. Se diferencian de las etapas administrativas porque son consideradas funciones gerenciales, por lo tanto, son aplicadas a los objetivos generales de la empresa u organización.

### **Importancia del proceso administrativo**

La importancia del proceso administrativo radica en la previsión de los fenómenos futuros y el control de los recursos en forma sistemática y ordenada. Es imprescindible que las reglas, políticas y/o actividades de cada proceso administrativo se aplique de forma efectiva y simple, y en línea con los objetivos de la empresa u organización. Para mantener la eficiencia del sistema y cumplir con los objetivos definidos, todo proceso administrativo debe evitar caer en redundancias de información.

### **Pasivos**

Según Altuve (1998:60), los pasivos "*se tienen como deudas que surgen de transacciones pasadas realizadas a crédito o a plazo que requieren de pago futuro*", los pasivo comprende de operaciones presentes, provenientes de operaciones pasadas tales como adquisición: adquisición de mercancías o servicios, pérdidas o gastos en que se han incurrido o por la obediencia del préstamo para el funcionamiento de los bienes que constituyen el activo.

La estructura de los pasivos de la empresa reviste gran importancia, tanto para los propietarios como para las personas ajenas a ella, ya que los pasivos dependen de gran influencia en la capacidad de lucro y los riesgos inherente a la empresa. El pasivo representa los créditos a cargo de la empresa, que exigen pago o consumo de los recursos, así mismo, representan los derechos que tienen los acreedores de la entidad sobre el activo.

Por otra parte, Brito (2004:187), lo define como, *"Un conjunto de la obligaciones que la empresa ha contraído, como consecuencia de transacciones a crédito realizadas con terceras personas y que deberán ser pagadas con dinero, con bienes o mediante la prestación de un servicio"*. El pasivo puede originarse en un préstamo obtenido, o en la compra de instalaciones, mercancía o servicio a crédito, generalmente se distingue con la palabra por pagar.

Finalmente, Álvarez (2004:36), se precisa que *"toda aquella obligación que la empresa posee con persona ajena o extraña a ella, es decir, aquella deuda que la empresa posee con entes diferentes a sus dueños"*, por lo tanto es el importe total de los débitos y gravámenes que tiene contra una persona o entidad, y también el coste o riesgo que contrapasa los proveedores en riesgo, todo los cuales se considera como disminución de activos (obligaciones).

Indicado por los autores Altuve (1998), Brito (2004) y Álvarez (2004) concuerdan que los pasivos *"son obligaciones ya contraídas que la entidad económica tiene con terceros y son deudas a crédito a corto y largo plazo, debido que son de suma importancia para la operación de la empresa tanto para el pasado, como para el presente y futuro"*.

En síntesis para la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L., los pasivos son indispensables debido a que todas las operaciones que la organización tiene con

terceros son a crédito, por tan razón, no puede pasar por alto porque gracias a ella se mantiene operativa la empresa.

### **Cuentas por pagar**

Según Catacora (2008:191), los documentos o cuentas *"están compuestos por pasivos cierto que no son estimados y que se pueden originar por diversas causas"*. Su determinación no reviste mayor complejidad que las partidas de activos en las cuales existe un nivel de valoración para determinar los valores a presentar en el balance general.

Con referencia a lo anterior, Cantú (2004:55), argumenta que,

*"las cuentas por pagar o pasivos representa lo que el negocio debe a otras personas o entidades conocidas como acreedores, los cuales tienen derecho prioritario sobre los activos, se deben pagar primero a los trabajadores. En algunos lugares se encuentran los acreedores, mientras que los remanentes quedan para los dueños"*.

Por otro lado de Altuve (1998:60), *"las cuenta por pagar representa el monto que una empresa adeuda a terceros (Acreedores) que le suministra bienes o servicios utilizado en el curso normal del negocio y los cuales deberán cancelar dentro del ciclo de operaciones"*.

Ahora bien, Brito (2004:36), afirma que *"es cuando la empresa a contraído deudas y estas han sido representadas por la simple aceptación de facturas, se utiliza la cuenta 'cuentas por pagar' para controlar tales deudas como una letra de cambio, un pagaré, entre otros"*. En relación a lo señalado se constata que las cuentas por pagar son las encargadas de todo el control y la administración de las deudas que tiene la empresa con los proveedores que le suministra los recursos necesarios para sus ventas o necesidades dentro de la empresa.

En este sentido, las cuentas por pagar son las principales cuentas con las que opera las entidades económicas debido a que son ellas las que controlan las deudas y suministro para la operación de las empresas tales como proveedores, prestadores de servicios, entre otros, ya que sin ella la entidad no tuviera operación debido a las exorbitantes sumas de dinero en las que incurren.

Finalmente, para la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L., las cuentas por pagar son las que se encarga de llevar el control de todas las obligaciones que tiene la empresa con terceros, para poder así responder con todas las responsabilidades con las que pueda contar la misma, permitiendo así registrarlas de manera segura.

Se puede decir que las cuentas por pagar incluyen no solamente las cantidades que se debe por concepto de mercancía y materiales, sino todas las obligaciones del negocio excepto aquellas evidencias por bonos o documentos independientemente de la compra y se originan por la necesidad de financiamiento que tiene una organización para la adquisición de bienes y servicios que le permitan llevar a cabo sus procesos.

### **Ciclo de las Cuentas por Pagar**

Para ilustrar Catacora (1997:267), el ciclo de 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. El objetivo principal consiste en obtener los mejores materiales al menor costo y con las mejores condiciones de entregas y financiamiento. Conceptualiza las tareas obtenidas en la empresa por medio de las mercancías o materia primas utilizados en la fabricación de dichos productos para después ser canceladas en el periodo de pago de facturas a los proveedores"*.

### **Clasificación de las cuentas por pagar o pasivos**

Según Altuve (1998), *"los pasivos se dividen en pasivos a corto plazo, pasivos a largo plazo y otros pasivos"*.

- Ü Pasivos a largo plazo: es la selección del estado de la situación que agrupan aquellas cuentas que representan obligaciones para la empresa y las cuales deberá cumplir a corto plazo es decir, en un término igual o menor a un (01) año.
- Ü Pasivos a largo plazo: como se puede entender Altuve (1998:68), afirma que "los pasivos a largo plazo está representado por una deuda cuyo vencimiento sea mayor a un (01) año, o al ciclo normal de las operaciones de este es mayor". Se origina de la necesidad de financiamiento de la empresa ya sea, para la adquisición de activos fijos, cancelación de bonos, redención de acciones preferentes, entre otras. Otros pasivos: están constituidos por cuenta que representan obligaciones que no deben de ser incluida, por razones de su naturaleza, en las agrupaciones anteriores. Deben mantenerse separadas aquellas partidas que tengan relativa importancia.

### **Obligaciones por pagar**

Son respaldo por promesa o por escritos para cancelar en una fecha futura, así como también, esta cuenta comprende los instrumento contractuales por lo que se promete el pago de cierta suma de dinero en una fecha futura definida o determinada; las obligaciones están aseguradas generalmente por gravámenes sobre un bien actual o futuro.

### **Documento por pagar**

**A corto plazo:** esta representa el importe de los documentos a cargo de la empresa pendiente de pago, a plazo no mayor de un (01) año.

**Acreedores diversos:** esta cuenta representa el importe de las deudas por servicio que normalmente contrate la empresa con terceras o con dependencia pública.

**Efectos de pagar:** están representado por documento firmado por la empresa a favor de terceros con vencimiento mayor de un (01) año amparado por letra de cambio, giros o pagaré.

**Hipoteca por pagar:** registra los aumentos o disminuciones que la empresa obtiene de instituciones financieras, por lo cuales han otorgado como garantía bienes e inmuebles, (edificios, terreno, entre otros).

**Pasivo circulante:** está formado por las deudas contraídas por la empresa con terceros y que son pagaderos a corto plazo, es decir, no más de un (01) año.

**Préstamos bancarios:** se refiere que esto represente el dinero recibido por una entidad financiera y el saldo acreedor neto de las cuentas corrientes que se tienen en los libro del banco.

### **Sistema de pago**

El sistema de pago tiene su origen desde el momento en que la empresa obtiene la propiedad o custodia de los bienes o servicios adquiridos (compra), quedan expresamente comprendidos con la adquisición de un bien o servicio. Este sistema a su vez constituye un sistema auxiliar del sistema contable y el cual comprende una estrecha vinculación con los demás sistemas la funcionalidad de las organizaciones entre ellos; sistemas de producción, finanzas y recursos humanos, el sistema de pago garantiza una mayor eficiencia en el manejo de cancelación de factura a proveedores ajustados a la necesidades de la empresa para corregir cualquier tipo de ineficiencia al momento de realizar cualquier operación.

Lo manifestado por los autores, (Catacora, 1997:191; Altuve, 1998:60; Cantú, 2004:55), coinciden que, *“las cuentas que tienen las denominación por pagar son obligaciones que tiene con tercero y para determinar su importancia tienen la tarea de clasificarla por tipos como por ejemplo hipotecas por pagar”*.

En este sentido las cuentas que tienen la denominación por pagar se tienen que clasificar para determinar su importancia y tiempo de caducidad, debido que son obligaciones que tiene la entidad económica con terceros puesto que se debe saber cuál es el tipo de deuda como es el caso de los efectos por pagar y cuentas por pagar son obligaciones pero con carácter distintos.

En relación con lo anterior la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L., la clasificación de las cuenta por pagar juegan un papel fundamental debido a que se manejan distintas obligaciones con proveedores, prestadores de servicios y entes gubernamentales y tiene que cancelarle en la fecha acordada, por tal razón se tienen que ser llevadas bajo un proceso estandarizado para dar cumplimiento a la obligación generada.

### **Procesos de Cuentas por Pagar**

Lo describe Catacora (1997:272), *"los procesos de cuentas por pagar se inician en el momento en el cual la empresa recibe la propiedad de los bienes comprados o se compromete a la adquisición de un servicio. Se concreta que los procesos de cuentas por pagar se representan al momento de tener un pasivo por compras, servicios u otro"*.

### **2.3. Definición De Términos Básicos**

**Administración:** es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de plantación, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos.

**Control:** es el proceso que permite la supervisión y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los límites de la estructura organizacional.

**Documentos:** escrito con que se fundamenta avala o acredita algo.

**Compras:** consiste en la ejecución de mercancías para su venta posterior a los clientes.

**Departamento:** Unidad ejecutiva o administrativa de una organización.

**Eficacia:** está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

**Eficiencia:** significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados.

**Facturas:** Es un impreso con el nombre del vendedor, que sirve para detallar las mercancías.

**Lineamientos:** es una tendencia, una dirección o un rasgo característico de algo.

**Planificación:** es la sección y la relación de hechos así como formulación y uso de suposiciones (premisa), respecto al fruto en la visualización necesaria para alcanzar los resultados deseados las normas establecidas, mediante la función de control.

**Proceso:** Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés.

**Registro de Cuentas por Pagar:** El diario en el cual se registran las cuentas por pagar, debidamente aprobadas.

**Vencimiento:** Fecha en que debe pagarse en documento a crédito.

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLOGICO**

Este capítulo comprende la descripción de la estrategia a seguir expresada a través del tipo y modalidad de la investigación, la caracterización de las unidades de análisis, las técnicas, procesos e instrumentos de medición a ser utilizados.

Según Buendía, Colas y Hernández (1997)

*En la metodología se distinguen dos planos fundamentales; el general y el especial. En sentido general, es posible hablar de una metodología de las ciencias aplicables a todos los campos del saber que recoge las pautas presentes en cualquier proceder científico riguroso con vistas al aumento del conocimiento y/o a la solución de problemas. (p. 35)*

Todo método está compuesto por una serie de pasos para alcanzar una meta. De este modo los métodos de investigación describirán los pasos para alcanzar el fin de la investigación.

Es por ello que en este capítulo se especificara las técnicas que fueron empleadas para el desarrollar Lineamientos para simplificar el proceso del departamento de cuentas por pagar de la Cooperativa Inversiones HB3, R.L., con la intención de tener un mayor enfoque de los objetivos y metas propuestos.

La metodología consta de investigación, se centra más en el proceso de investigación que en los resultados, aunque estos últimos dependen de ella y su

función es presentar las reglas que permitan crear, acumular o solucionar problemas.

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

Al momento de resolver un problema de forma científica en cada objeto de estudio, es necesario tener un conocimiento detallado de los posibles tipos de investigación que se pueden aplicar. Este conocimiento hace posible evitar equivocaciones en la elección del método adecuado para un procedimiento específico.

Con respecto al tipo de investigación, Hurtado de Barrera, (2003:23) hace referencia a lo siguiente; *“son las directrices que permiten lograr el objetivo de la investigación”*.

Atendiendo a lo anteriormente expuesto, este estudio asumió los criterios que guían a un tipo de investigación de campo descriptiva, con modalidad de proyecto factible ya que consiste en la descripción, interpretación, entendimiento de los hechos que afectan a la empresa referente al tema en cuestión y la propuesta de lineamientos para su posible solución. Los investigadores se involucran de una manera imparcial en el ambiente en que residen las personas y las fuentes consultadas, de las cuales se recopiló los datos más importantes estudiados y analizados.

En el mismo orden de ideas, la investigación descriptiva se define según acotaciones de Arias, (2006:24), *“La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”*. Así como también estará presentado bajo la modalidad de proyecto factible, puesto que el trabajo está orientado a realización de un diseño de lineamientos que simplifiquen el

proceso en el departamento de cuentas por pagar de la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L que proporcione solución a las fallas observadas por los investigadores.

El autor Arias, (2004:26), señala lo siguiente: *“El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”*. Tomando en cuenta la naturaleza de la investigación, ésta se fundamentó en un diseño de campo, ya que la información fue recabada dirigiéndose a la empresa objeto de estudio rectamente de las unidades de estudio involucradas con la problemática planteada como lo es el departamento de cuentas por pagar de la empresa objeto a estudio.

### **3.2. Fases Metodológicas**

#### **3.2.1. Fase I. Diagnóstico del proceso de pago que se lleva en el departamento de cuentas por pagar.**

Para el desarrollo de la primera fase se utilizara la técnica de observación, que en opinión de Sabino (1992),

*“La observación es una técnica antiquísima, cuyos primeros aportes sería imposible rastrear. A través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente y agrega: La observación puede definirse, como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación. La observación es directa cuando el investigador forma parte activa del grupo observado y asume sus comportamientos; recibe el nombre de observación participante. Cuando el observador no pertenece al grupo y sólo se hace presente con el propósito de obtener la información (como en este caso), la observación, recibe el nombre de no participante o simple.”* (p. 113)

De acuerdo con los antes expuesto la observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos; y es la que

nos permitirá realizar un recorrido dentro de la empresa para así conocer a fondo el problema planteado en esta investigación, con el fin de efectuar un diagnóstico de la situación actual de las actividades y procesos que se realizan específicamente en el departamento de cuentas por pagar de la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L., de esta manera comparar lo observado con la información suministrada por los empleados que se encuentran relacionados directamente con la problemática, verificando de esta manera si se está cumpliendo o no con los lineamientos y procesos requeridos para realizar el procedimiento.

El trabajo de campo que se realizará obtendrá la opinión de personas relacionadas con la problemática, para la obtención de información efectiva se debe utilizar técnicas confiables, permitiendo tener la certeza de que se medirán todos los factores de las variables para así obtener resultados sólidos. La técnica que se empleará para la obtención de datos e información es la encuesta, la cual va a permitir conocer la realidad de la empresa en estudio. Confirmado por el escritor, Tamayo y Tamayo (2008: 24), la encuesta *“es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”*. Se selecciona esta técnica porque es la más adecuada para llevar a cabo la investigación.

En este orden de ideas, la población constituye el objeto de la investigación, siendo el centro de la misma, y de ella se extrae la información requerida para el estudio respectivo, es decir el conjunto de individuos, objetos, entre otros, que siendo sometidos al estudio, poseen características comunes para proporcionar los datos, siendo susceptibles de los resultados alcanzados. En este sentido, Arias (1999:98), señala que la población *“es el conjunto de elementos con características comunes que son objetos de análisis y para los cuales serán válidas las conclusiones de la investigación”*. Una vez identificada la población con la que se trabajará, entonces se

decide si se recogerán datos de la población total o de una muestra representativa de ella. El método elegido dependerá de la naturaleza del problema y de la finalidad para la que se desee utilizar los datos. En la presente investigación la población estará conformada por los cinco (5) empleados del área administrativa y que están estrechamente relacionado con la problemática presentada en la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L.

En relación con lo antes descrito, la población debe situarse claramente en torno a sus características de contenido, lugar y tiempo; de esta forma también se puede establecer que la muestra representa a un subgrupo de la población objeto del estudio y que se extrae cuando no es posible medir a cada una de las unidades de dicha población. Para Balestrini (1997:138), La muestra *“es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población”*, Para el autor Hurtado (1998:77), la muestra consiste *“en las poblaciones pequeñas o finitas no se selecciona muestra alguna para no afectar la valides de los resultados”*.

En virtud de que la población en este estudio fue de reducidas dimensiones (N=5), los investigadores decidieron trabajar con el 100% de la población. Es oportuno mencionar, que en este caso no es necesario aplicar ningún procedimiento muestral, ya que, cuando una población es reducida se toma en su totalidad para el estudio, en relación a ello Rodríguez, (2005: 82) opina que: *“En este caso si se estudia a todos los individuos, no existirá diferencia entre la población y la muestra”*. Dentro de este trabajo de investigación la muestra va a estar representada por el número total de la población, es decir los cinco (05) empleados del departamento de cuentas por pagar de la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L.

### **3.2.2. Fase II. Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se presentan el proceso de pago del departamento de cuentas por pagar**

Como segunda fase, luego de haberse elaborado el diagnóstico se procederá a realizar un análisis FODA, donde ejecutando la formulación de estrategias le permitirán al departamento de cuentas por pagar enfocar sus operaciones sin interferir en las actividades de los departamentos que están vinculados a ellos, la forma de cómo se construyan y adopten dichas estrategias depende un tanto de los factores de análisis, de la veracidad de las fuentes de información, de la recopilación y orden de la información relativa a las condiciones de operación y los recursos del negocio.

Es así como el análisis FODA se convierte en un instrumento clave que facilita la elaboración del diagnóstico y evaluación para realizar lineamientos y agilizar los procesos en el área de interés estudiada, siendo una herramienta que permite conocer las condiciones de actuación de la organización. De acuerdo a lo antes descrito, el autor Medianero, (2010:43), define FODA como, *“una forma estructurada de elaborar un diagnóstico concreto de la realidad interna de una organización y su relación con el medio externo en el cual se desenvuelve”*.

De la misma forma Según la Web Grandes Pymes, considera al análisis FODA como,

“la construcción de un balance estratégico, así los aspectos fuertes conforman los activos competitivos mientras que los aspectos débiles son los pasivos competitivos. Lo que significa importante que los activos competitivos superen a los pasivos competitivos. La mejor manera de lograr el éxito consiste en el diseño de estrategias partiendo de las fortalezas, o sea de lo que mejor realiza la organización”. [Versión en línea]

De acuerdo con la estructura del análisis FODA, se establecen los conceptos a saber: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se inicia con los conceptos de las variables internas y luego con las externas.

Según Medianero, (2010:43) Considera que *“las fortalezas de una organización se basan tanto en las capacidades humanas y materiales que posee y que le permiten maximizar las ventajas del entorno...”*. De acuerdo con Ramírez, (2002:55), *“la debilidad está dada por bajos niveles de desempeño en algún aspecto de la organización lo que la hace vulnerable y la pone en desventaja ante la competencia...”*.

El autor Ramírez, (2002:55), considera que *“las oportunidades son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización y son los cambios o tendencias...”*. Por ultimo tenemos que según Medianero, (2010:44) las amenazas *“son hechos ocurridos en el entorno que representan riesgos para la organización al estar fuera de su control...”*.

De acuerdo a todo lo antes descrito, en esta fase metodológica se desarrollará cada una de los puntos que la describe enfocados en el departamento de cuentas por pagar, tomando en consideración su ambiente interno y externo. Luego de haber realizado el primer análisis, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si se está cumpliendo con los objetivos planteados en la formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

Se hace evidente entonces, que la realización de este análisis consiste en que puede determinar de forma objetiva, los aspectos en el que la empresa u organización tiene fallas, donde descubrirán de qué forma podrá afrontar y mejorar eficiente y efectivamente este déficit, dando a sus trabajadores las herramientas necesarias para que se cumplan los objetivos planteado de acuerdo a lo planificado, ya que toda la información que nos brinda da

acertadamente una situación real de la empresa y esto influirá en la toma de decisiones.

### **3.2.3. Fase III. Diseño de lineamientos que simplifiquen el proceso en el departamento de cuentas por pagar.**

La tercera fase nos permitirá englobar y desarrollar lo diagnosticado e identificado en el proceso de pago del departamento de cuentas por pagar de la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L.,

Según Balestrini (2002:9), los proyectos factibles “*son aquellos proyectos o investigaciones que proponen la formulación de modelos, sistemas entre otros, que dan soluciones a una realidad o problemática real planteada, la cual fue sometida con anterioridad o estudios de las necesidades a satisfacer*”, lo cual dará paso para diseñar lineamientos que simplifiquen el proceso en el área estudiada.

El diseño de estos lineamientos permitirá al departamento de cuentas por pagar crear una organización, planificación, control y seguimiento en los procesos de pagos, dejando en esta área un proceso específico de lo que se debe hacer dando solución a la problemática planteada. Creando un equipo de trabajo eficaz y eficiente que da una respuesta oportuna a sus proveedores y áreas que se encuentran estrechamente ligada a ésta.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

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

En este capítulo se desarrollan los objetivos específicos planteados al inicio de la investigación presentando los resultados de la investigación con el fin de alcanzar los objetivos propuestos; se procedió a la realización de los análisis de la información que se obtuvo mediante la observación directa, instrumento con el cual se logró ingresar en la organización y conocer desde sus adentros la problemática; y la encuesta, el instrumento aplicado, la cual consta de preguntas cerradas lo que permitió a los investigadores obtener de las personas afectadas una respuesta objetiva para dar solución a la problemática que se plantea en la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L.,

Como primer análisis se expondrán los resultados obtenidos de la técnica de observación y es allí donde se desarrollan las debilidades que tienen en este departamento de la organización. Luego se presenta el análisis de frecuencia y porcentual, los cuales fueron obtenidos de cada una de las preguntas de la entrevista.

A continuación se presentan y analizan los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los empleados que laboran en el área administrativa, para diagnosticar la situación actual de las actividades que se realizan en el departamento de cuentas por pagar de la empresa objeto de estudio, con el fin de determinar lineamientos para mejorar los procesos en este departamento como solución a la problemática planteada. En este orden de ideas se presentan los resultados obtenidos en las fases correspondientes.

#### **4.1. Fase I. Diagnóstico del proceso de pago que se lleva en el departamento de cuentas por pagar.**

##### ***4.1.1. Análisis y Presentación de los Resultados de la Observación directa***

De acuerdo a las actividades que se realizan dentro del departamento de cuentas por pagar y según los resultados obtenidos de la ficha de observación del proceso de pago desde la fecha comprendida del 01 de febrero de 2017 al 31 de marzo del mismo año al personal encargado de realizar las actividades, se pudo evidenciar que la empresa cuenta con un sistema administrativo automatizado el cual fue calificado en la ficha como eficiente y confiable, pero la información suministrada por el sistema no es totalmente confiable debido a que las facturas no son cargadas a tiempo.

El analista administrativo que maneja el proceso de cuentas por pagar no se encuentra totalmente capacitado para el manejo del sistema contable, ya que la falta de políticas en la organización, genera inconformidad y descontento dentro de su espacio de trabajo ocasionando a la empresa que este puesto de trabajo sea muy rotativo y genere para la empresa retraso ya que debe adiestrar adecuadamente al personal de nuevo ingreso en cuanto al manejo del sistema administrativo y de las políticas, parámetros o lineamientos del área de cuentas por pagar.

En cuanto a la existencia de normas que rijan el proceso de cuentas por pagar, se verifico la ausencia de tales normas de manera formal e informal, ocasionando diversidad de criterios para el tratamiento de las cuentas por pagar por parte del personal. Al revisar los aspectos concernientes al control interno, no existen seguimientos a las actividades que realiza el personal de cuentas por pagar.

Otro aspecto importante a resaltar como detonante para conflictos en el área de cuantas por pagar, sobre todo en tiempo de cierre contable es la comunicación poco efectiva. Así mismo, al revisar la calidad de la información suministrada por el área de cuentas por pagar en cuanto a la fiabilidad y oportunidad, dicha información no es confiable, al presentar demora en el procesamiento, las fuentes o soportes no son verificadas adecuadamente, el registro es realizado sin ningún parámetro de control, por lo que hace que la información no presente datos exactos ni en el tiempo en el registro actualizado.

#### 4.1.2. Análisis y Presentación de los Resultados de la Encuesta

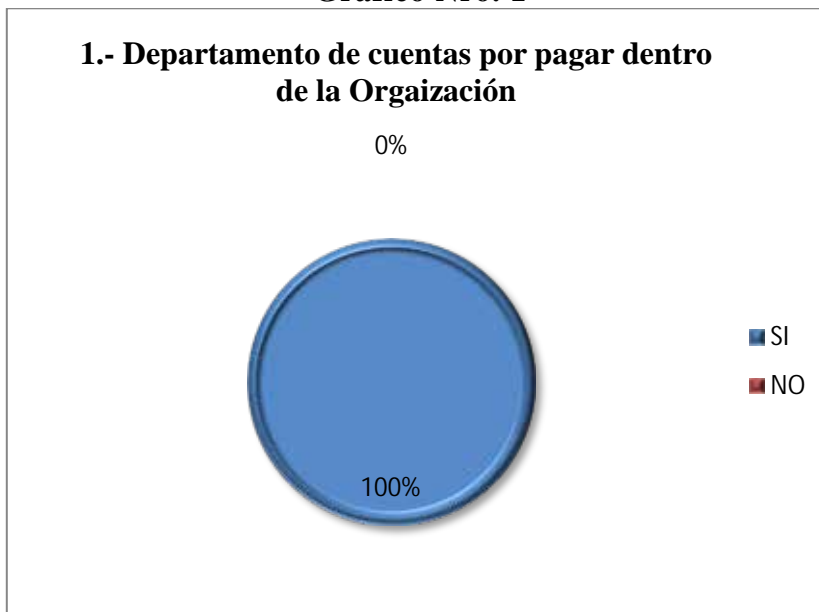
Ítem. 1. ¿Cree que el departamento de cuentas por pagar juega un papel importante dentro de la organización?

**Tabla 1. Frecuencia de respuestas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Gráfico Nro. 1**



Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Análisis:** El departamento de cuentas por pagar dentro de una organización es el encargado de velar por que se cumplan con las obligaciones con la que la misma se compromete por cuenta propia o por deber con el estado y sociedad donde se encuentra. Debido a esto para la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L., este departamento juega un papel muy importante para el buen funcionamiento de la misma como se demuestra en la tabla de frecuencia y gráfica.

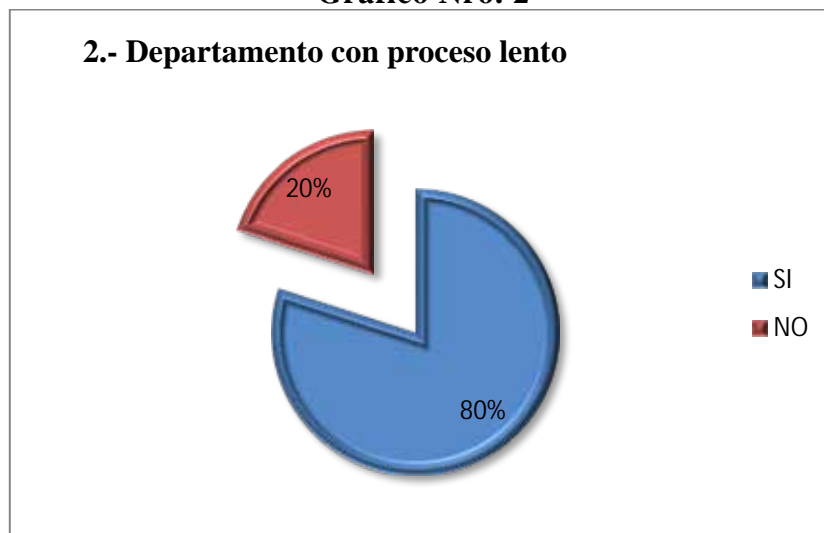
Ítem 2. ¿Cree usted que el proceso administrativo en este departamento es lento?

**Tabla 2. Frecuencia de respuestas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Gráfico Nro. 2**



Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Análisis:** La lentitud que se genera en algunos departamentos dentro de una organización puede afectar a otros departamentos que se encuentran estrechamente ligado a este, como se muestra en la gráfica y tabla de frecuencia la mayoría de los encuestados consideran que el proceso de pago es lento y afecta la funcionalidad de los otros cuando se ven afectados por retraso en los pagos de servicios y deberes legales a la que está comprometida la empresa y que puede conllevar a multas en ocasiones elevadas lo cual afectará la toma de decisiones en cuanto a la planificación financiera.

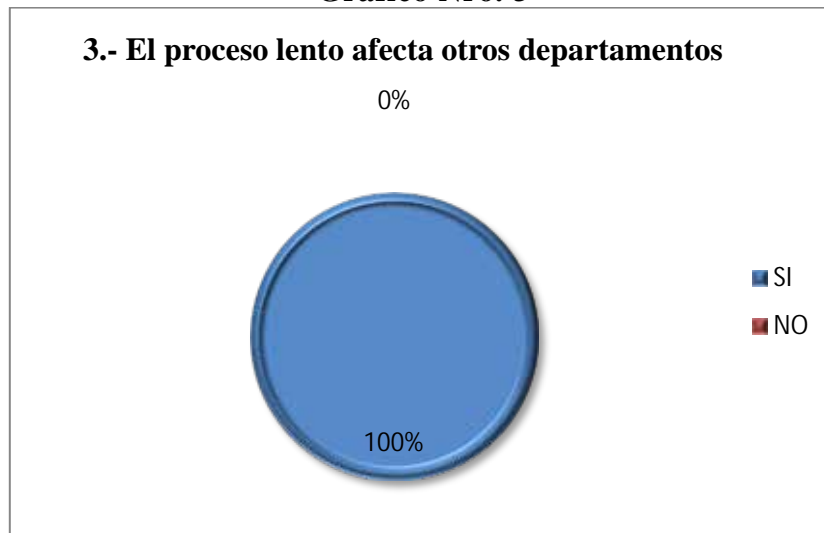
Ítem 3. ¿Considera que la lentitud en el proceso de cuentas por pagar afecta a otros departamentos?

**Tabla 3. Frecuencia de respuestas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Gráfico Nro. 3**



Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Análisis:** En referencia al ítem arriba descrito se puede observar que el 100% de la población encuestada afirma que la lentitud en el proceso de cuentas por pagar afecta a otros departamentos esto se puede deber a que para algunos departamentos deben hacer pagos legales y si el departamento de cuentas por pagar no realiza los procesos de pago a tiempo retrasará el trabajo de los otros.

Ítem 4. ¿Conoce usted si se han recibido quejas de los proveedores por el retraso en los pagos?

**Tabla 4. Frecuencia de respuestas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	60%
NO	2	40%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Gráfico Nro. 4**



Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Análisis:** Como se observa en la tabla de frecuencia y el gráfico es afirmativo que se hallan recibido quejas de los proveedores en cuanto al tiempo de pago, la problemática que se plantea es referida a la lentitud en el proceso de pago y es por defecto que los proveedores sean los más afectados, debido a esto es que se puede resumir el porqué de las quejas de los proveedores.

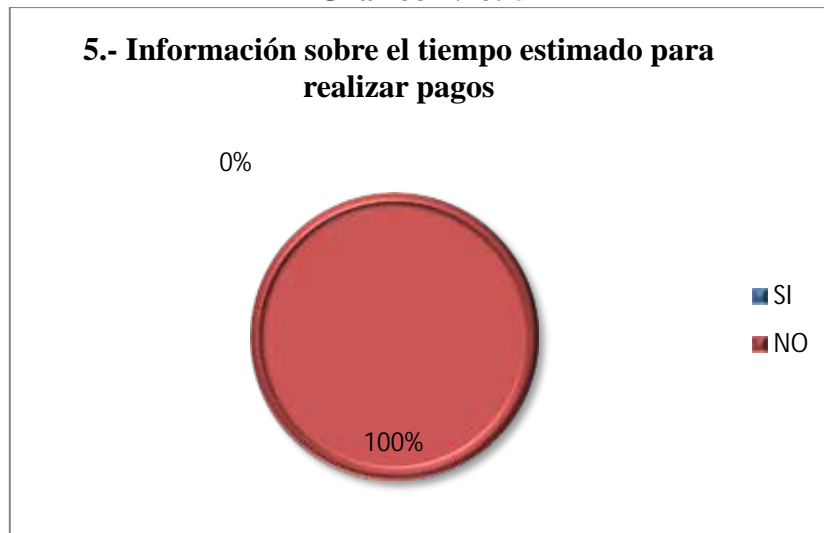
Ítem 5. ¿Se le ha informado sobre sobre el tiempo estimado para realizar un pago?

**Tabla 5. Frecuencia de respuestas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
<b>TOTAL</b>	5	100%

Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Gráfico Nro. 5**



Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Análisis:** De acuerdo a los resultados arriba expresados donde el total de las personas encuestadas dan una respuesta negativa se puede denotar que no se ha informado del tiempo necesario para realizar los pagos, es decir, que la persona encargada de realizar esta actividad puede tomar el tiempo que crea conveniente para pagar. En este orden de ideas, si existieran lineamientos para realizar este proceso de podría delimitar el tiempo para realizar pagos y de esta forma dar solución a la lentitud que presenta el departamento sin necesidad de retrasar a otros departamentos en sus actividades.

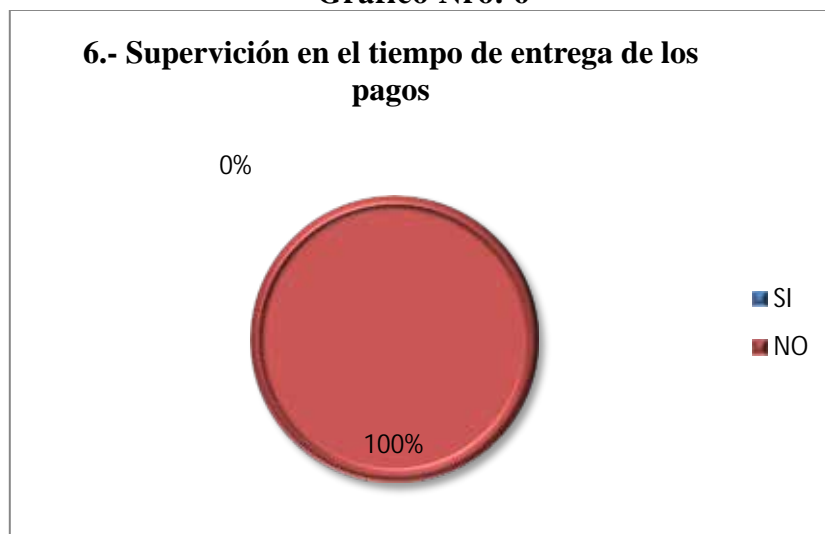
Ítem 6. ¿Esta alguna persona a cargo de supervisar el tiempo de entrega de pagos?

**Tabla 6. Frecuencia de respuestas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Gráfico Nro. 6**



Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Análisis:** Según los datos mostrados con anterioridad se puede observar que no existe supervisión ni control en el tiempo de entrega de los pagos. En toda buena organización el éxito en la consecución de los objetivos radica en hacer seguimiento de todas las áreas importantes ya que les permitirá llevar un mejor control de la organización y de las personas que en ella laboran, ya que podrán obtener informes confiables para la toma de decisiones.

Ítem 7. ¿Se siente usted motivado a realizar correctamente el trabajo para el que fue contratado?

**Tabla 7. Frecuencia de respuestas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80%
NO	1	20%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Gráfico Nro. 7**



Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Análisis:** La motivación en el trabajo es el estímulo positivo que tienen los empleados para llevar a cabo el objetivo para el cual fue contratado y en una organización exitosa el logro de los objetivos dependerá de que los objetivos de la organización estén alineados a los objetivos personales de los empleados. Sin embargo, en la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L., de acuerdo a los resultados obtenidos la mayoría de los encuestados no se encuentran motivados a realizar correctamente las actividades, si se realizan lineamientos que le permitan saber exactamente qué es lo que debe hacer podría ayudar a que los empleados se encuentren más motivados en su lugar de trabajo.

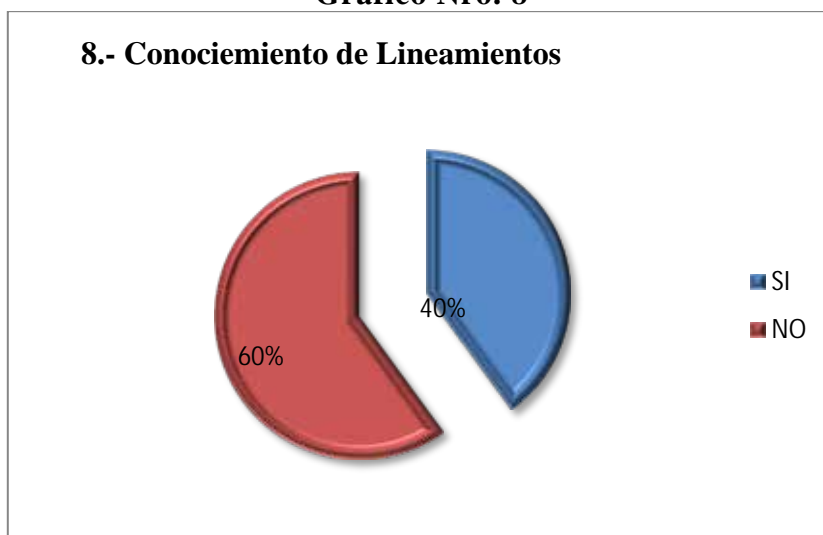
Ítem 8. ¿Conoce usted que significan los lineamientos?

**Tabla 8. Frecuencia de respuestas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	40%
NO	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Gráfico Nro. 8**



Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Análisis:** El 60% de la población encuesta respondió que no conoce que son los lineamientos, esto permitirá a los investigadores dar a conocer a las personas directamente vinculadas con la problemática de que se trata la propuesta planteada y en que los puede ayudar para mejorar el tiempo de respuesta del departamento de cuentas por pagar en cuanto al proceso que se realiza en esta área.

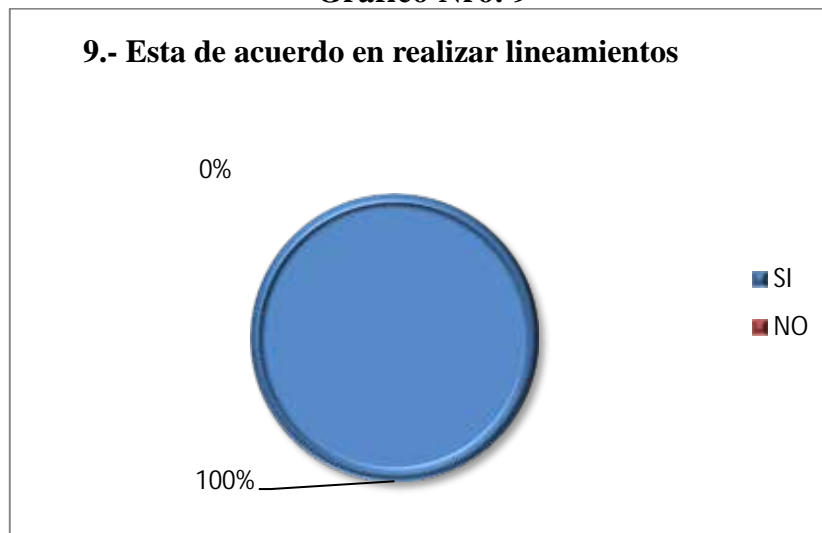
Ítem 9. ¿Está usted de acuerdo en que se realicen lineamientos para agilizar el proceso en el departamento de cuentas por pagar?

**Tabla 9. Frecuencia de respuestas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Gráfico Nro. 9**



Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Análisis:** Según los datos que se muestran anteriormente, obtenidos en la encuesta el 100% de las personas están de acuerdo que se realicen lineamientos para que mejore el tiempo de respuesta en el departamento de cuentas por pagar.

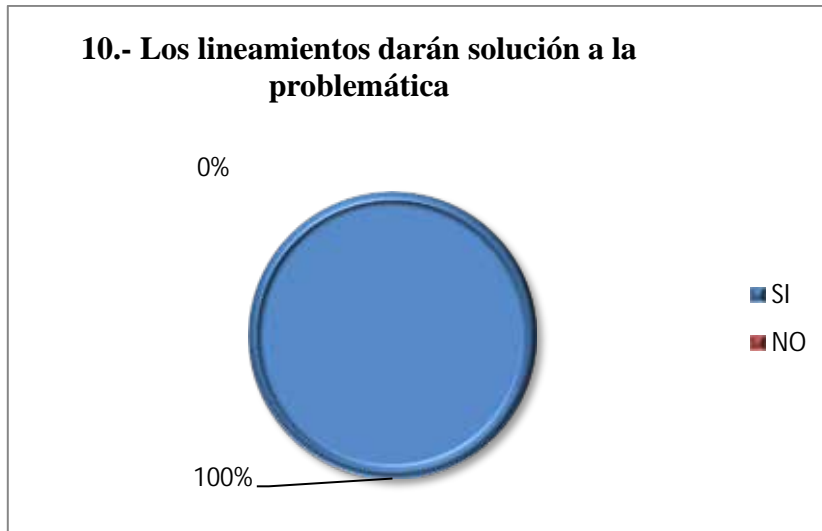
Ítem 10. ¿Considera que el diseño de lineamientos dará solución a la problemática planteada?

**Tabla 10. Frecuencia de respuestas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Gráfico Nro. 10**



Fuente: Barrios, C y Yáñez, K (2016)

**Análisis:** Los lineamientos se encuentran diseñados para controlar tiempo, espacio y cualquier actividad que se realice en una organización y es por ello que en ítem número 10, el total de la población encuestada afirman que el diseño y desarrollo de los mismos solucionara la problemática que se plantea en cuanto a la lentitud en el proceso de pago en el departamento de cuentas por pagar.

#### **4.2. Fase II. Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se presentan el proceso de pago del departamento de cuentas por pagar.**

Los resultados presentados y analizados con anterioridad, proporcionan una idea general de la situación que ocurre actualmente en la Cooperativa Inversiones Hb3, R.L., respecto a los factores que inciden en la necesidad de proponer lineamientos para simplificar el proceso en el departamento de cuentas por pagar, ya que el uso de estos lineamientos ayudan en el incremento de la eficiencia y eficacia, la calidad y productividad, debido a que es una herramienta que permite facilitar el aprendizaje del personal existente y al personal nuevo, a su vez reduce costos ya que le indica al empleado los pasos a seguir en el cumplimiento de sus funciones evitando con ellos errores y atraso en el proceso de pago a proveedores.

##### **Fortalezas**

1. Cuenta con la tecnología necesaria para la realización de las labores diarias, como lo es el Servidor.
2. Ha sido una empresa confiable para la negociación con sus proveedores.
3. Poseen el capital para cubrir sus obligaciones (pasivos)

##### **Debilidades**

1. Poca información para realizar el proceso de pago.
2. Desconocimiento de los trabajadores en la realización del proceso de pago.
3. Poca interés para realizar el proceso de forma rápida y eficiente.
4. No existen lineamientos para realizar el proceso de pago.

##### **Oportunidades**

1. Inducción para el nuevo personal en materia del proceso de pago.
2. Actualización del sistema administrativo automatizado.
3. Cursos en materia tributaria y otros inherentes al cargo.

4. Crear lineamientos para agilizar el proceso en el departamento de cuentas por pagar.

### **Amenazas**

1. Pérdida en la confiabilidad de sus proveedores debido al pago a destiempo.
2. No recibir los pedidos y compras necesarias.
3. La competencia aprovecha la lentitud en el proceso y adquiere bienes y servicios haciendo el pago a tiempo.
4. Pérdida de crédito en compras.

Las debilidades que se diagnosticaron en estos resultados tienen que ver particularmente con la falta de lineamientos para que el personal del departamento de cuentas por pagar obtenga los pasos de manera clara y precisa de los procesos a seguir por cada uno de los miembros que lo conforman; aplicando así de manera efectiva el control de las cuentas por pagar, ya que no se ha implementado ningún método para lograr evitar algunos errores que se cometen en esta área clave de la empresa.

La falta de delegación de actividades e información con respecto a los pagos, ocasiona que el personal se sienta muchas veces desmotivado a cumplir con las actividades, generando descontento. Además se pudo constatar que el proceso de emisión de cheques es muy largo, lo que produce consecuencias administrativas, económicas y operativas de modo que se ven afectados directamente los proveedores.

Todo esto trae como resultado impedir cumplir a tiempo de manera eficaz y eficiente con los clientes, evidenciándose la falta de coordinación administrativa y contable; poniéndose en riesgo la imagen de la empresa. También se pudo evidenciar que no existen descripciones de cargos, que las tareas del departamento de cuentas por pagar no están bien definidas, por lo que no se pueden establecer responsabilidades y no se especifica de quien es la labor.

### **Fase III. Diseño de lineamientos que simplifiquen el proceso en el departamento de cuentas por pagar.**

En esta fase de acuerdo al análisis de los resultados se diseñaron los lineamientos para simplificar el proceso del departamento de cuentas por pagar de Cooperativa Inversiones Hb3, R.L., donde se permitirá planificar, organizar, controlar y ejecutar las actividades inherentes al departamento en un tiempo que no afecte las actividades cotidianas de la empresa, sus colaboradores y proveedores acortando el tiempo de hasta tres semana para generar un pago desde el momento en que se recibe la factura o solicitud de pago, a una semana de acuerdo a la disponibilidad bancaria y programación de pago.

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

La propuesta de esta investigación se basa en la creación de lineamientos para simplificar el proceso del departamento de cuentas por pagar de Cooperativa Inversiones HB3, R.L., consta de una serie de pasos que mantendrán la eficiencia y eficacia en la organización; lo cual permitirá un mejor control con respecto a las actividades que se efectúan en esta área; de esta manera, simplificar el tiempo de respuesta en el departamento, así como mantener la información de las actividades del departamento actualizadas en caso de rotación del personal.

La estructura de la propuesta se presenta bajo un reglamento que conforma una serie de lineamientos lo cual formula la planeación y control en el área de cuentas por pagar ya que, la organización no cuenta con ningún instructivo que le permita al trabajador una guía para la realización oportuna de sus labores diarias.

#### **5.1. Objetivos de la Propuesta**

##### ***5.1.1. Objetivo general de la Propuesta***

Lineamientos para Simplificar el Proceso en el Departamento de Cuentas por Pagar de Cooperativa Inversiones HB3, R.L.

##### ***5.1.2. Objetivos específicos de la Propuesta***

- Ü Describir los procesos que deben llevarse a cabo en el departamento de cuentas por pagar de la Cooperativa Inversiones Hb3, R.L.

- Ü Establecer normas generales que regulen el manejo del proceso en el departamento de cuentas por pagar.
- Ü Creación de formatos para la simplificación de los procesos en el departamento de cuentas por pagar.
- Ü Jornada de adiestramiento con la finalidad de dar a conocer los lineamientos para simplificar los procesos de cuentas por pagar de la Cooperativa.

### **5.3. Justificación de la Propuesta**

La propuesta presentada en esta investigación se plantea como posible solución para mejorar el tiempo de respuesta en el departamento de cuentas por pagar, así como mantener la información de las actividades a realizar actualizadas y organizadas, ya que, uno de los problemas que aqueja a la organización es la constante rotación de personal. Por lo antes expuesto, la intención es solucionar los problemas detectados en esta área para el beneficio de la empresa, sus trabajadores y sus proveedores. El uso de lineamientos permitirá a la organización llevar un mejor control de las áreas afectadas acortando el tiempo en cuanto a la respuesta que deben dar los departamentos que se encuentran estrechamente ligados al área a la que se refiere la problemática en esta investigación.

En tal sentido, es de mucha importancia realizar el diseño de los lineamientos ya que, se hacen evidentes las fallas que se presentan en el departamento y de cómo afecta esto a los diferentes departamentos que dependen de él, en cuanto al tiempo de pago que de acuerdo a toda la información recaudada supera las tres semanas. Por su parte al adquirir una factura de compra de artículos de oficina o de mercancías para los eventos de la empresa genera el compromiso de pago, de la misma forma está afectando el tiempo en cuanto a los pagos que deben efectuarse a los distintos entes gubernamentales. Al tener un lineamiento por el cual guiarse el personal podrá

realizar los pagos en un tiempo eficiente lo que conllevará a que la organización sea más exitosa.

#### **5.4. Desarrollo de la Propuesta**

De acuerdo la importancia de los lineamientos que radica en que describen las etapas, fases, pautas y formatos necesarios para desarrollar una actividad o cumplir con uno o varios objetivos, se presenta a continuación la propuesta de lineamientos para el departamento de cuentas por pagar el cual simplificará el tiempo en el proceso de pago, es decir, se describirá paso a paso las actividades que se deben realizar en esta área para lograr la eficiencia y la eficacia dentro de la organización.

En este sentido la propuesta planteada pretende servir de orientación y ayuda a los responsables de elaborar las actividades de cuentas por pagar, ya que contiene la descripción de los apartados necesarios para su elaboración, con la finalidad de que el lector tenga una mayor y más rápida comprensión del tema.





LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO  
EN EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR


**LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR  
EL PROCESO EN EL DEPARTAMENTO  
DE CUENTAS POR PAGAR**


San Diego, Estado Carabobo.


01 de abril de 2017


	<p>LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO EN EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR</p>	
<p>Vigencia: 01-abril-2017</p>	<p>Código: LIN-CXP-001</p>	<p>Página: 2 de 11</p>
<p><b>LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO EN EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR</b></p>		
<p>Elaborado por: Barrios Carlene Yáñez Katherine</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>


	<b>LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO EN EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR</b>	
<b>Vigencia:</b> 01-abril-2017	<b>Código:</b> LIN-CXP-001	<b>Página:</b> 3 de 11
<p><b>Contenido</b></p> <p>Introducción..... 4</p> <p>1. Objetivo.....5</p> <p>2. Alcance.....5</p> <p>3. Normas Generales.....6</p> <p>4. De las funciones del cargo.....7</p> <p>5. Normas para la recepción de facturas.....8</p> <p>6. Del tiempo para la recepción y el registro de las Facturas de mercancías, insumos y artículos.....7</p> <p>7. Del tiempo para la recepción y el registro de las Facturas y recibos de pagos para Entes y/o Organismos gubernamentales..... 7</p> <p>8. De la solicitud de cotizaciones en el proceso de compras.....8</p> <p>8.1. Del tiempo para realizar una compra.....8</p> <p>9. Formatos.....9</p> <p>9.1. Formato A. Formato Solicitud de Pago.....10</p> <p>9.2. Formato B. Formato Cuadro de Cuentas por Pagar.....11</p>		


	<p>LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO EN EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR</p>	
<p>Vigencia: 01-abril-2017</p>	<p>Código: LIN-CXP-001</p>	<p>Página: 4 de 11</p>
<p><b>Introducción</b></p> <p>El documento que se presenta a continuación pretende generar normas para el proceso que se debe llevar a cabo en el departamento de cuentas por pagar, considerando conveniente la elaboración de esta guía técnica con el propósito de ofrecer al personal la capacitación, orientación y entrenamiento en las actividades que han de realizarse en el área.</p> <p>Los lineamientos describen las etapas, fases, pautas y formatos necesarios para desarrollar actividades o tareas específicas. En este sentido, la presente guía técnica pretende servir de orientación y ayuda a los responsables del departamento de cuentas por pagar, ya que contiene la descripción clara de los pasos y los tiempos que se deben cumplir y así obtener eficiencia y eficacia de tal forma que el lector tenga una mayor y más rápida comprensión de las actividades a realizar</p>		

	<p>LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO EN EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR</p>	
<p>Vigencia: 01-abril-2017</p>	<p>Código: LIN-CXP-001</p>	<p>Página: 5 de 11</p>
<p><b>Objetivo</b></p> <p>Lineamientos para Simplificar el Proceso en el Departamento de Cuentas por Pagar de la Cooperativa Inversiones Hb3, R.L.</p> <p><b>Alcance</b></p> <p>Los lineamientos que se encuentran en el presente documento son de carácter obligatorio y de uso exclusivo para el departamento de cuenta por pagar de la Cooperativa Inversiones Hb3, R.L., que ayudará a la gestión y control del tiempo y de los recursos materiales y humanos.</p>		

	<b>LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO EN EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR</b>	
<b>Vigencia:</b> 01-abril-2017	<b>Código:</b> LIN-CXP-001	<b>Página:</b> 6 de 11
<p><b>Normas Generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Û Estos lineamientos son propiedad de la Cooperativa Inversiones Hb3, R.L., en consecuencia no podrá salir de las instalaciones.</li> <li>Û Es de uso obligatorio para la persona encargada del departamento de cuentas por pagar.</li> <li>Û Deberá protegerse cuidarse y hacer uso adecuado del mismo.</li> <li>Û Deberá mantenerse en buen estado.</li> <li>Û Podrá ser modificado por personas autorizadas por la gerencia de la organización, para la adaptación de la organización en el tiempo y el espacio.</li> <li>Û Para ejercer el cargo del departamento, es deseable un analista de cuentas por pagar.</li> <li>Û Mantener organizado y archivado, por números correlativos los documentos que se manejan en el área.</li> <li>Û Realizar la recepción de facturas y formatos.</li> <li>Û Recibir la facturas de acuerdo a lo establecido en el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), y en sentido a la nueva Providencia Administrativa N°/SNAT/2011/00071, en el capítulo III, Artículo.</li> <li>Û Efectuar la carga de facturas de manera oportuna en el sistema Profit-Plus Administrativo.</li> <li>Û Recibir documento aprobatorio o factura firmada en relación a la compra por el personal autorizado, como lo es la Administradora y el Contador.</li> <li>Û Realizar las compras de mercancías, insumos y artículos que sean necesarios para el funcionamiento de la organización.</li> </ul>		

	<p>LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO EN EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR</p>	
<p>Vigencia: 01-abril-2017</p>	<p>Código: LIN-CXP-001</p>	<p>Página: 7 de 11</p>
<p><b>Del tiempo para la recepción y el registro de las Facturas de mercancías, insumos y artículos.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las facturas deberán ser recibidas diariamente.</li> <li>2. Desde el día viernes y hasta el día jueves de la siguiente semana se realizaran las cargas en el sistema administrativo automatizado.</li> <li>3. Las mismas deberán ser registradas antes de finalizar la jornada laboral diariamente.</li> <li>4. El día jueves a medio día deberá generarse el informe por medio del sistema Profit-Plus Administrativo de las cuentas por pagar para ser entregado en formato Cuadro de Cuentas por Pagar a la Administradora para que realice la programación de pago de la semana.</li> <li>5. El día viernes se generaran los cheques y pagos vía electrónica.</li> <li>6. Se realizaran con apoyo del asistente administrativo del departamento las llamadas a los proveedores para que realicen el retiro del pago cuando este sea en cheque.</li> <li>7. Esta actividad deberá realizarse semanalmente.</li> </ol> <p><b>Del tiempo para la recepción y el registro de las Facturas y recibos de pagos para Entes y/o Organismos gubernamentales.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las facturas o recibos de pagos serán recibas diariamente.</li> <li>2. Estas facturas o solicitudes de pago deberán estar acompañadas del formato de solicitud de pago.</li> <li>3. Deberán ser analizadas y procedas inmediatamente luego de ser recibidas.</li> <li>4. De acuerdo a su fecha de vencimiento serán canceladas sin tomar en cuenta el día para realizar pagos.</li> <li>5. Tomar en consideración que según el pago que se realice de no hacer la cancelación a tiempo, la empresa puede ser sancionada de acuerdo a la ley que aplique.</li> </ol>		

	<p style="text-align: center;"><b>LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO EN EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR</b></p>	
<p>Vigencia: 01-abril-2017</p>	<p>Código: LIN-CXP-001</p>	<p>Página: 8 de 11</p>
<p><b>De la solicitud de cotizaciones en el proceso de compras</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se recibirán en formato de solicitud de compra de los departamentos las requisiciones necesarias que correspondan a cada uno.</li> <li>2. Proceder a buscar por referencia en base de datos del sistema administrativo automatizado y páginas Web los posibles proveedores de acuerdo al tipo de compra.</li> <li>3. Solicitar al menos tres presupuestos de diferentes proveedores del artículo o artículos e insumos solicitados.</li> <li>4. Entregar los presupuestos obtenidos en formato Cuadro de Presupuestos para Compras a la Administradora para analizar la opción que más beneficie a la organización.</li> <li>5. Generar orden de compra del presupuesto seleccionado.</li> <li>6. Hacer seguimiento hasta la entrega de la mercancía que coincida lo recibido con lo solicitado.</li> <li>7. Recibir facturas y generar los pagos de las obligaciones adquirida en la compra de los artículos o insumos de acuerdo al tiempo estipulado en este documento.</li> </ol> <p><b>Del tiempo para realizar una compra</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. De acuerdo a la importancia y urgencia del artículo o insumo a solicitar el tiempo de compra no deberá exceder una semana desde el momento en el que se reciba la solicitud de compra. Tomando en consideración la disponibilidad bancaria manejada por el o la administrador(a) y usando como referencia para los pagos el tiempo en el que debe pagarse una factura.</li> </ol>		

	LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO EN EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR	
Vigencia: 01-abril-2017	Código: LIN-CXP-001	Página: 9 de 11
<p><b>FORMATOS</b></p>		



LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO  
EN EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR

Vigencia:  
01-abril-2017

Código:  
LIN-CXP-001

Página:  
10 de 11

**FORMATO SOLICITUD DE PAGO**



**SOLICITUD DE PAGO**

NOMBRE DEL PROVEEDOR:	MONTO	_____
	IVA	_____
RIF: _____	MONTO NETO	_____
CONCEPTO DEL PAGO:	ISLR RETENIDO	_____
	<b>TOTAL</b>	=====

PARA USO DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

CUENTA	CC	AUX	CUENTA	CC	AUX

--	--	--

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:



## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

En la trayectoria que han tenido los investigadores en la realización de este trabajo de grado se ha llegado a las siguientes conclusiones; las organizaciones modernas usan lineamientos que se emiten cuando se requiere particularizar o detallar acciones que derivan de un ordenamiento de mayor jerarquía como una ley, un código, un reglamento, un decreto, entre otros. De la misma forma describen las etapas, fases, pautas y formatos necesarios para desarrollar actividades o tareas específicas. Con la adopción y manejo de los conceptos y elementos vertidos en la investigación, se pretende facilitar una herramienta que proporcione el conocimiento a quienes laboran en la organización.

Como resultado de la investigación, se pudo observar que se lograron con éxito los objetivos planteados al principio del estudio, debido a que se diseñaron los lineamientos que servirán para simplificar el tiempo de respuesta del departamento de cuentas por pagar de la Cooperativa Inversiones HB3, R.L., y que tuvieron la finalidad de mejorar el tiempo de respuesta con procesos efectivos. El instrumento ficha de observación permitió identificar la debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas por lo cual se pudo realizar lineamientos que simplificaran el proceso en el departamento de cuentas por pagar, el tiempo de respuesta que se debe cumplir desde el momento en el que se recibe una factura, orden de pago u orden de compra, el proceso de cargar la factura en el sistema administrativo automatizado, realización de cheque o transferencias hasta la entrega del pago al proveedor.

Se ha dejado claro las actividades a realizar por el analista del departamento de cuentas por pagar, lo que dará a éstas personas que ingresan como personal nuevo contratado la información correcta de cómo debe

planificarse, organizarse ejecutar y controlar dicha información en el departamento. De la aplicación de la encuesta a través del cuestionario al personal de cuentas por pagar y a los departamentos estrechamente ligados a este, se obtuvo la información para tomar los correctivos necesarios generando así el diseño de lineamientos para la simplificación del proceso de pago.

### **Recomendaciones**

Partiendo de todo lo antes expuesto para que se realice la propuesta y simplifiquen los procesos, los investigadores recomiendan lo siguiente;

- Ü La aplicación de los lineamientos antes propuestos como herramienta administrativa dentro del departamento de cuentas por pagar, puesto que se obtendrá mayor provecho del personal y del sistema generando mayor eficiencia y eficacia dentro de sus actividades en el departamento.
- Ü Capacitar al personal para el óptimo manejo del departamento de cuentas por pagar, enlazando el sistema administrativo automatizado con los lineamientos para una correcta utilización de los mismos, simplificando el proceso de pago.
- Ü Asignar al personal las funciones y responsabilidades necesarias para mejorar el desempeño del departamento de cuentas por pagar.
- Ü Hacer uso de los formatos propuestos, ya que estos ayudaran a controlar y mantener el orden dentro del departamento y la organización.
- Ü Realizar revisiones y evaluaciones semestrales, lo cual permitirá detectar fallas y corregirlas para solucionarlas al menor tiempo posible.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidas. (2012). **El proyecto de Investigación**. Sexta Edición. Editorial Episteme. Caracas.
- Balestrini, Miriam. (2011). **Cómo se elabora el proyecto de Investigación**. Caracas: Consultores Asociados.
- Barreno, A, Farías, A, Soto, K. (2014). **Propuesta de lineamientos de control interno que permitan la optimización de los procesos contables en el flujo de mercancía de la empresa familiar KB Cerámicas C.A.,** Universidad de Carabobo. Valencia.
- Goyo, E y Oliveros, E, (2014), **Lineamientos De Control En Las Cuentas Por Cobrar De La Empresa Dimo, C.A.,** Universidad de Carabobo, Valencia.
- Moronta, C, (2013) **Lineamiento Para Optimizar El Sistema De Control Interno En El Departamento De Cobranza De La Empresa Francisco Anzola Sanchez C.A.** Universidad José Antonio Páez, Valencia.
- Rosemberg (2004). **Diccionario Administración y Finanzas**. Barcelona España: Océano/ Centrum.
- Ramírez, Tomás (2010). **Cómo Hacer un Proyecto de Investigación**. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador, UPEL (2016) **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**, Fedupel, Caracas
- Sampieri, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2008). **Metodología de la investigación**. Editorial MC Graw-Hill Interamerican.
- Samperi, (1998) **Teoría de la Administración**. Editorial Trillas.
- Sean, J. (1995). **Análisis y Diseño de los sistemas de Administración**. 2da Edición. Editorial McGraw-Hill. México.

Silva, J. (2008). **Metodología de la Investigación**. Elementos Básicos.  
Caracas: Ediciones CO- BO.

**Electrónicas:**

Carlos del Castillo (2014). **Análisis FODA personal**.  
<http://www.grandespymes.com.ar/2016/11/13/analisis-foda-personal/>

## **ANEXOS**

## **ANEXO A**

**Ficha de Observación**  
**Proceso de Pago del Departamento de Cuentas por Pagar**  
**Desde 01/02/2017 al 31/03/2017**

Criterios a Observar	Nivel de Medición			Comentarios
	Alto	Medio	Bajo	
Asistencia y Puntualidad		x		
Capacidad de organizar su trabajo		x		
Eficacia y Eficiencia		x		Este aspecto se ve afectado debido a la poca información del área
Interpreta y Organiza información recibida	x			
Relación de trabajo con otros compañeros	x			
Sistema administrativo automatizado	x			El sistema utilizado es el Profit Administrativo
Información automatizada confiable		x		La información suministrada por el sistema no es totalmente confiable debido a que las facturas no son cargadas a tiempo
Información adecuada para trabajo eficiente			x	
Manual de procesos para el departamento			x	
Lineamientos sobre actividad del departamento			x	No existen pasos para realizar los procesos del departamento
Análisis correcto de facturas recibidas		x		
Pago de facturas a tiempo			x	
Información confiable para la toma de decisiones			x	Debido a que las facturas no se cargan a tiempo la información no es confiable para tomar decisiones oportunamente

Fuente: Barrios, C y

Yáñez, K (2016)

## **ANEXO B**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**

**Título de la Investigación**

LINEAMIENTOS PARA SIMPLIFICAR EL PROCESO DE CUENTAS POR PAGAR DE COOPERATIVA INVERSIONES HB3 R.L. UBICADA EN SAN DIEGO, ESTADO CARABOBO.

**Objetivo General**

Proponer lineamientos para simplificar el proceso de cuentas por pagar de la Cooperativa Inversiones Hb3 R.L., ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

**Encuesta**

- a) Lea con detenimiento cada uno de los planteamientos que se realizan.
- b) Seleccione una y solo una de las opciones planteadas.
- c) Evite borrones y tachaduras con su respuesta.
- d) Responda todas y cada uno de los planteamientos realizados.

**¡Gracias por su colaboración!**

1. ¿Cree que el departamento de cuentas por pagar juega un papel importante dentro de la organización?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. ¿Cree usted que el proceso administrativo en este departamento es lento?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Considera que la lentitud en el proceso de cuentas por pagar afecta a otros departamentos?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4. ¿Conoce usted si se han recibido quejas de los proveedores por el retraso en los pagos?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5. ¿Se le ha informado sobre el tiempo estimado para realizar un pago?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. ¿Esta alguna persona a cargo de supervisar el tiempo de entrega de pagos?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. ¿Se siente usted motivado a realizar correctamente el trabajo para el que fue contratado?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8. ¿Conoce usted que significan los lineamientos?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9. ¿Está usted de acuerdo en que se realicen lineamientos para agilizar el proceso en el departamento de cuentas por pagar?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

10. ¿Considera que el diseño de lineamientos dará solución a la problemática planteada?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_