



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS OPERATIVAS PARA
MEJORAR LA GESTIÓN DE CUENTAS
POR PAGAR A PROVEEDORES DE LA
EMPRESA ASOCIACIÓN COOPERATIVA
DSMC NADIOR R.L.**

Autores: Génesis Brito
Ivanny Medina

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



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

**ESTRATEGIAS OPERATIVAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE
CUENTAS POR PAGAR A PROVEEDORES DE LA EMPRESA
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DSMC NADIOR R.L.**

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

Autores: Génesis Brito
C.I. V-26.781.665
Ivanny Medina
C.I. V-24.558.177

Tutor: Licdo. Miguel Licon

San Diego, Febrero del 2020



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

ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR

Quienes suscriben, esta Acta Miguel Ángel Licon López, de Cédula de Identidad No. V-8.829.211 en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por la ciudadana Isis Sosa, portadora de la Cedula de Identidad No. V- 14.741.571, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS OPERATIVAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE CUENTAS POR PAGAR A PROVEEDORES DE LA EMPRESA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DSMC NADIOR R.L.”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los diez (10) días del mes de febrero del año dos mil veinte (2020).

Lcdo. Miguel Licon

C.I. V- 8.829.211

INDICE GENERAL

| | |
|--|-------------------|
| LISTA DE CUADROS | pp. vii |
| LISTA DE FIGURAS | viii |
| LISTA DE GRÁFICOS | ix |
| LISTA DE TABLAS | x |
| DEDICATORIA | xi |
| AGRADECIMIENTO | xiii |
| RESUMEN INFORMATIVO | xv |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO | |
| I EL PROBLEMA | |
| 1.1. Planteamiento del Problema | 3 |
| 1.1.1. Formulación del Problema | 5 |
| 1.2. Objetivos de la Investigación | 5 |
| 1.3. Justificación de la Investigación | 6 |
| CAPÍTULO | |
| II MARCO TEÓRICO | |
| 2.1. Antecedentes de la Investigación | 7 |
| 2.2. Bases Teóricas | 11 |
| 2.3. Definición de términos Básicos | 25 |
| CAPÍTULO | |
| III MARCO METODOLÓGICO | |
| 3.1. Tipo y Nivel de la Investigación | 26 |
| 3.2. Fases Metodológicas. | 27 |
| 3.2.1. Diagnóstico de la situación actual. | 27 |
| 3.2.2. Identificación de debilidades existentes. | 28 |
| 3.2.3. Diseño de estrategias operativas. | 29 |
| CAPÍTULO | |
| IV RESULTADOS | |
| 4.1 Análisis de resultados. | 30 |
| 4.1.1 Fase I: Diagnóstico. | 30 |
| 4.1.2 Fase II: Identificación de las debilidades existentes. | 43 |
| 4.1.3 Fase III: Diseño de estrategias operativas | 45 |

| | |
|-------------------------------------|------------|
| CAPÍTULO | |
| V PROPUESTA | pp. |
| 5.1. Presentación de la Propuesta. | 46 |
| 5.2. Objetivos de la Propuesta. | 47 |
| 5.3. Justificación de la Propuesta. | 47 |
| 5.4. Factibilidad de la Propuesta. | 49 |
| 5.5. Desarrollo de la Propuesta | 51 |
| CONCLUSIONES | 75 |
| RECOMENDACIONES | 78 |
| REFERENCIAS | 79 |
| ANEXOS | 82 |

LISTA DE CUADROS

| CUADRO | pp. |
|-------------------------------|------------|
| 1. Cuadro de Observación. | 41 |
| 2. Matriz DOFA. | 44 |
| 3. Cruce de Estrategias DOFA. | 45 |

LISTA DE FIGURAS

| FIGURA | pp. |
|--|------------|
| 1. Módulo de Compras - Proveedores | 59 |
| 2. Selección de factura de proveedores | 60 |
| 3. Módulo de Registro de facturas | 61 |
| 4. Ingresar Proveedor Nuevo | 62 |
| 5. Ingreso de Información General del Proveedor | 62 |
| 6. Indicación de Agente sujeto de retención ISLR servicios (persona jurídica) | 63 |
| 7. Visualización del contenido del registro de la factura del proveedor | 63 |
| 8. Visualización del contenido del desglose los importes de retención de ISLR | 64 |
| 9. Selección del módulo Venezuela para la generación del comprobante de retención ISLR | 69 |
| 10. Selección del sub-menú Retención | 69 |
| 11. Selección del sub-menú Retención de Impuesto Sobre la Renta | 66 |
| 12. Generación del comprobante de retención del ISLR | 66 |
| 13. Módulo de impresión del comprobante de retención del ISLR | 67 |
| 14. Consulta del último comprobante | 67 |
| 15. Selección de los comprobante de retención del ISLR para ser impresos | 68 |
| 16. Crear del comprobante de retención del ISLR en Documento PDF | |
| 17. Formato del comprobante de retención del ISLR | 68 |
| 18. Auxiliar de Cuentas por pagar | 69 |
| 19. Comprobante de pago | 72 |
| | 74 |

LISTA DE GRÁFICOS

| GRÁFICO | | pp. |
|----------------|---|------------|
| 1. | Efectividad de la Gestión de cuentas por pagar. | 31 |
| 2. | Pagos tardíos a proveedores. | 32 |
| 3. | Realización de planificación de pagos. | 33 |
| 4. | Pago de facturas no soportadas. | 34 |
| 5. | Difusión y divulgación del personal autorizado. | 35 |
| 6. | Revisión facturas de proveedores. | 36 |
| 7. | Comunicación al proveedor del pago. | 37 |
| 8. | Realización de conciliaciones bancarias. | 38 |
| 9. | Realización de análisis de antigüedad de saldo. | 39 |
| 10. | Implementación de la Propuesta. | 40 |

LISTA DE TABLAS

| GRÁFICO | pp. |
|--|------------|
| 1. Efectividad de la Gestión de cuentas por pagar. | 31 |
| 2. Pagos tardíos a proveedores. | 32 |
| 3. Realización de planificación de pagos. | 33 |
| 4. Pago de facturas no soportadas. | 34 |
| 5. Difusión y divulgación del personal autorizado. | 35 |
| 6. Revisión facturas de proveedores. | 36 |
| 7. Comunicación al proveedor del pago. | 37 |
| 8. Realización de conciliaciones bancarias. | 38 |
| 9. Realización de análisis de antigüedad de saldo. | 39 |
| 10. Implementación de la Propuesta. | 40 |

DEDICATORIAS

Quiero dedicarle este trabajo de grado a mi Mami, a mi ángel de la guarda por siempre y para siempre, que desde el cielo me cuida, me protege todos los días de mi vida y me envía toda la bendición para seguir luchando por mis sueños y poco a poco ir alcanzando cada una de las metas que me proponga, sé que aunque no pueda decírmelo estas muy feliz y orgullosa de mí por todo lo que he logrado y en todo lo que me he convertido porque siempre serás mi ejemplo a seguir y mi esperanza para seguir cada uno de los pasos que Dios tiene planificado para mí, te dedicare este triunfo y todos los que vengan, porque eres mi fortaleza y mi guía todos los días que me levanto a seguir siempre de pie y con la cabeza en alto como tú lo hacías para hacerme feliz.

Génesis Brito

DEDICATORIAS

Primeramente, le dedico este trabajo de grado a Dios por ser tan bueno y darme la oportunidad de llegar hasta este punto.

A mi madre María Martínez por enseñarme todo lo bueno que habita en mí, por motivarme día a día y ser mi mayor apoyo.

A mi tía Bilía Martínez por siempre preocuparse y llenarme de mucho amor.

Y a mis siempre amadas sobrinas Raquel Ávila y Willmary Gamarra, si para alguien quiero ser mejor, es para ustedes.

Ivanny Medina

AGRADECIMIENTO

Primeramente, quiero darle las gracias a Dios por darme la fuerza y abrirme los caminos para seguir adelante, sin su voluntad creo que no fuese podido llegar hasta la recta final y por eso le agradezco cada día por haberme permitido cumplir esta meta que me hará crecer profesionalmente.

Le agradezco a mis hermanos José Daniel, José David y José Darío por brindarme su apoyo incondicional, por ayudarme en todo lo que necesito, por ser mi inspiración cada día para ser como ellos unas personas exitosas y bondadosas.

A mis tíos Danis y José, les agradezco por haberme impulsado hasta aquí, por haberme criado de la manera que lo hicieron y haberme convertido en la mujer que soy hoy en día, simplemente ¡Gracias!

A mi novio Luis Fernando por ser esa persona que siempre estuvo ahí para mí, en cada lagrima, en cada alegría de este trayecto recorrido.

Por último, pero no menos importante a compañera de tesis Ivanny, que estuvimos juntas desde el primer semestre de la carrera y siempre nos apoyamos en todo este camino que estamos a punto de culminar.

Génesis Brito

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, le doy gracias a Dios por ayudarme en todo momento y permitirme culminar mis estudios, por siempre proveerme de todo lo necesario para así alcanzar mis metas, también, le doy gracias por moldear mi carácter a través de todo este trayecto y hacer de mí una mejor persona.

Le agradezco a mis padres Iván Medina y María Martínez por su amor inconmensurable, por sacrificar todo y tanto por mí, por ser mi mayor motivación a diario, por inculcarme valores y por todo su apoyo, sin ustedes esto no fuese posible. Tenerlos es lo que me da valor.

A mi Hermana Marivid Gil y a mis sobrinas Raquel Ávila y Willmary Gamarra gracias por todo su amor, por siempre estar a mi lado y querer lo mejor para mí.

A mi familia en general por siempre preocuparse y de una manera u otra ayudarme, sobre todo a mis tías y a mi madre por ser mi mayor ejemplo de mujeres independientes, profesionales y exitosas.

A mi novio Jesús Rodríguez por su apoyo y su amor incondicional durante todo este tiempo, sé que sin pensarlo lo das todo por verme feliz y esta meta que estoy por alcanzar es una muestra de ello.

Y por último le quiero agradecer a mi amiga y compañera de tesis Génesis Brito, por estar juntas desde primer semestre ayudándonos en todo momento, creciendo con cada una de las experiencias vividas y ahora culminando esta etapa cada vez más cerca de la meta.

Ivanny Medina



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

**ESTRATEGIAS OPERATIVAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE
CUENTAS POR PAGAR A PROVEEDORES DE LA EMPRESA
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DSMC NADIOR R.L.**

San Diego, Febrero de 2020

Autores: Génesis Brito
Ivanny Medina

Tutor: Lic. Miguel Licon

RESUMEN INFORMATIVO

Dada la importancia, que tienen las empresas de mantenerse solventes en el pago de las deudas contraídas con sus proveedores, el presente estudio tuvo como objetivo principal proponer estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., con el propósito de mejorar la gestión de cuentas por pagar y efectuar el pago a proveedores en el tiempo convenido. Para tal fin, la investigación se desarrolló metodológicamente bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo, para brindar una solución viable a la problemática que se presenta. En este sentido, para levantar la información de tipo primario se estableció como población objeto de estudio once (11) personas que integran la empresa, y la muestra estuvo representada por cuatro (4) trabajadores relacionados al proceso de registro y pago de las cuentas por pagar. En relación a las técnicas que han sido utilizadas para la recolección de información fueron la encuesta, la cual estuvo apoyada de un cuestionario como instrumento comprendido de diez (10) preguntas cerradas de alternativas de respuestas si-no y la observación directa con apoyo de un cuadro de observación, para evaluar la existencia o ausencia de variables que intervienen en el proceso de registro y pago de las cuentas por pagar. Se aplicó la técnica de la estadística descriptiva, en los cuales los resultados fueron tabulados, graficados, analizados para realizar el diagnóstico, y luego se extrajeron las debilidades para ser expuestas junto a las fortalezas y factores externos en una matriz DOFA, que mediante el respectivo análisis se obtuvieron las posibles estrategias que le brindaron una solución viable a la problemática existente. Finalmente, se pudo concluir que la gestión de cuentas por pagar requirió de mejoras, ya que al no implementarse se pueden perder proveedores de gran importancia que brindan sus bienes y servicios necesarios para garantizar la operatividad de la empresa, **Descriptor:** Estrategias, Cuentas por pagar, proveedores, Asociación Cooperativa.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, las empresas se encuentran en constante búsqueda de herramienta que le brinden una seguridad razonable de poder mantenerse el mercado en el cual se encuentran inmersas, de tal manera que requieren evaluar sus procesos operativos para determinar si están siendo efectivas en alcanzar los objetivos propuestos, de tal manera que pueda lograr brindando a sus clientes productos y servicios de calidad, y poder mantener sus reposiciones a tiempo para garantizar su distribución en el tiempo previsto.

En este sentido, requieren mantener buenas relaciones con sus proveedores de bienes y servicios, que garanticen la operatividad de la misma, procurando conservar los créditos obtenidos, y la seguridad de que serán distribuidos en el tiempo acordado, o prestados los servicios en el tiempo previsto. Por lo tanto, es de vital importancia conocer cuáles son los compromisos que han contraído las empresas con sus proveedores, para poder realizar una adecuada planificación del pago de los mismos.

A tales efectos, y debido a la importancia que tiene para las empresas, el mantenerse solventes en el pago de sus deudas y obligaciones con sus proveedores, el presente estudio tiene como objetivo principal proponer estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., con el propósito de mejorar la gestión de cuentas por pagar y efectuar puntualmente el pagos a proveedores, de manera que se puede realizar un registro diario de sus operaciones, emitir reportes con cifras reales para la planificación de pago, respetando la antigüedad de saldos y de acuerdo a la disponibilidad financiera, y servir para la toma de decisiones, permitiendo además, declarar los impuestos correcta y oportunamente, así como elaborar los estados financieros con información confiable, veraz y oportuna, cumpliendo con las normativas y leyes establecidas.

Para lograrlo, el presente estudio estuvo desarrollado bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, en el cual fue aplicado una encuesta como instrumento de recolección de datos, para realizar un diagnóstico real de la situación que presenta, poder identificar las debilidades que genera la problemática planteada, y poder desarrollar una propuesta que le brinde una solución viable. En este sentido, la investigación estuvo estructurada en cinco (05) capítulos detallados a continuación:

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

Capítulo II, Marco Teórico: se refiere al marco teórico y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

Capítulo III, Marco Metodológico: se describen el tipo y nivel de investigación, las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV, Resultados: revela los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y el desarrollo de las fases metodológicas del presente proyecto de trabajo de grado.

Capítulo V, la Propuesta: que brindó una solución a la problemática existente en la empresa en estudio, que consistió en proponer estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.

Las Conclusiones y Recomendaciones, a las cuales llegaron las autoras en la presente investigación.

Finalmente, se presentaron las referencias bibliográficas y electrónicas que sustentan las bases teóricas del presente trabajo de grado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad las empresas están orientadas a mejorar sus procesos con el propósito de ser más efectivas, en lograr mantener su operatividad, y continuar desenvolviéndose en el mercado en el cual se encuentran inmersas, para ello, requieren de una reposición constante de sus inventarios, y contar con los servicios necesarios para poder mantener su ciclo operativo, en este sentido, la gerencia debe ser eficiente en administrar los recursos y realizar negociaciones inteligentes y ventajosas para la organización de manera que se puedan establecer plazos de crédito para pagar las deudas contraídas, en este sentido, el tipo de negociación y las relaciones que se tengan con los proveedores es de vital importancia.

Cabe señalar, que en Venezuela las empresas han venido dejando de obtener de los proveedores la modalidad de crédito, y se ha solicitado condicionado la venta de productos y la prestación de servicios, mediante el pre-pago o pago de contado, y aquellas que han logrado conservar los créditos, estos no han llegado a superar los treinta (30) días, por lo tanto, para mantener buenas relaciones con los proveedores, es necesario que se realice una gestión de pago eficiente sobre sus cuentas por pagar, para conservar la confianza y credibilidad de sus proveedores, y evitar la suspensión de despachos, por insolvencia de sus cuentas.

En este sentido, las empresas deben requieren de una gestión efectiva que permita mantener los registros de sus deudas contraídas, y realizar una programación de pago periódica, para cumplir con ellas en la fecha establecida, contando, además, con la liquidez financiera necesaria, que evite sobregiros bancarios que afectarían la imagen de la organización ante las entidades bancarias. De acuerdo a Catacora (2015:191), expresa sobre las cuentas por pagar: “se originan por transacciones que se

realizan con los proveedores por la adquisición de bienes o recepción de servicios relacionados con el giro principal de actividades o el negocio de una empresa”.

En este sentido, las cuentas por pagar representan las obligaciones que tienen las organizaciones ante terceros constituidas por la compra de bienes o servicios, las cuales son manejadas bajo condiciones de crédito; conformando valor fundamental para la administración, debido a que la buena gestión y control de estas, incide sobre las decisiones estratégicas, además de representar una herramienta que brinda ayuda a la planificación financiera, ya que la aplicación de procedimientos claramente definidos y controles formalmente establecidos a nivel operativo, facilitarán el manejo de efectivo y garantizará el verdadero financiamiento, por parte de los proveedores, de las operaciones corrientes de la empresa.

Tras estas implicaciones, se puede señalar que la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., no escapa de esta realidad. La Empresa está ubicada en el Municipio San Diego, del Estado Carabobo, dedicada a la importación y venta de materia prima para la elaboración de productos químicos, tales como jabones, desengrasantes entre otros, la cual ha manifestado presentar debilidades en sus procesos de cuentas por pagar y pagos a proveedores, debido a la falta de procedimientos claramente definidos, y controles establecidos para garantizar el cumplimiento de las funciones del personal que labora en el área.

Esto ha generado, que no se realicen los registros a tiempo de las facturas, quedando muchas de ellas fuera de los reportes emitidos para la realización del pago semanal a los proveedores, lo que ha venido causando descontento que puede afectar las relaciones comerciales que se han mantenido con estos. Además, no se realiza una planificación adecuada para realizar el pago de las facturas considerando el análisis de vencimiento, por lo tanto, no se genera el pago de las facturas de mayor antigüedad de saldos, acumulando facturas vencidas no pagadas.

Por otro lado, no se lleva un control de los comprobantes de pago, emitiendo pagos a través de transferencias electrónicas sin sus respectivos soportes y comprobantes de egreso, lo que genera un descontrol de los registros al momento de emitir los reportes

para la elaboración de los estados financieros. Tales registros no se realizan diariamente, lo que genera que se acumulen facturas al momento de realizar el proceso de declaración periódica de los impuestos en la fecha establecida, lo que podría ocasionar multas y sanciones a la empresa, al momento de una fiscalización.

Bajo este contexto, es que se requiere proponer estrategias operativas que permitan mejorar la gestión de cuentas por pagar y pagos a proveedores, de manera que se puede realizar un registro diario de sus operaciones, emitir reportes con cifras reales para la planificación de pago, respetando la antigüedad de saldos y de acuerdo a la disponibilidad financiera, y servir para la toma de decisiones, permitiendo además declarar los impuestos correcta y oportunamente, así como elaborar los estados financieros con información confiable, veraz y oportuna.

1.1.1 Formulación del Problema

De acuerdo a las implicaciones señaladas, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuáles serían las estrategias operativas adecuadas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.
- Identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que influyen en la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.
- Diseñar estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a

proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.

1.3 Justificación de la Investigación

Las empresas hoy en día, en función de lograr mantener una imagen de confianza ante los proveedores, las empresas buscan mejorar su gestión de pago de sus obligaciones, de manera que se siga recibiendo las reposiciones de sus inventarios y la prestación de servicios que son necesarios para garantizar la operatividad de la organización, de manera que se pueda abastecer la demanda de los clientes, y mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersas.

En relación con las implicaciones anteriores, el presente estudio se justifica en la necesidad de proponer estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., con el propósito de mejorar el registro oportuno de las obligaciones de la empresa, emitir reportes confiables sobre los saldos de las deudas contraídas, planificar los pagos, de acuerdo a la disponibilidad financiera, permitiendo de esta manera que se mantenga la confianza que tiene el proveedor con la empresa, y poder seguir contando con la prestación de servicios o venta de mercancías para reponer sus inventarios, y garantizar la operatividad de la empresa en el tiempo. Por lo tanto, el caer en morosidad, genera desconfianza y deteriora la imagen de la empresa ante sus proveedores, perdiéndose créditos significativos, generando que se paguen las deudas de contado, debilitando la liquidez financiera de la organización.

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

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presentó el marco teórico que fundamenta la investigación, el cual según Arias (2016:106), define el marco teórico como: “el producto de la revisión documental-bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”, es decir, consiste en la presentación de forma resumida de estudios, publicaciones, artículos, comentarios, conclusiones, entre otros que se relacionan estrechamente con la investigación planteada, desarrollados en el campo de la gestión de cuentas por pagar, el cual está comprendido por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la definición de los términos básicos que sumergir.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Para la conformación de los antecedentes del problema se realizó una revisión bibliográfica, con el objeto de establecer cuáles son las diferentes investigaciones que se han realizado y cuyo objeto de estudio tienen relación, al respecto Tamayo (2017:146), expresa que en los antecedentes se: “trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación. El antecedente puede indicar conclusiones existentes en torno al problema planteado”.

En este sentido, con el propósito de ubicar el objeto de estudio del trabajo investigativo dentro de un conjunto de conocimientos teóricos que permitan orientar el mismo, se recurre a la utilización de los siguientes antecedentes, los cuales están constituidos por investigaciones que, de manera directa o indirecta, están relacionadas con la mejora de la gestión de las cuentas por pagar a proveedores y su respectivo pago, razón por la cual se citan los siguientes estudios:

En primer lugar, González (2018), presentó un estudio que lleva por título **“Estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas de servicios de la empresa C.A. GOODYEAR DE VENEZUELA”**, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez, con el fin de establecer mejoras en los procesos que minimicen el tiempo de elaboración de la orden de compra, aprobación, revisión y registro, para su pago en el tiempo oportuno. En cuanto a la metodología que se utilizó para lograr el objetivo, estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, donde se utilizó una encuesta como técnica de recolección de información.

Se concluye, que el proceso de registro se ve afectado por el retardo de la aprobación de las facturas, así como por el consumo de los saldos de las órdenes de compra por concepto de servicios regulares, tales como vigilancia, mantenimiento y limpieza de la empresa, lo que genera procedimientos engorrosos de aprobación de partidas que rompen las políticas establecidas, debido a la falta de control de este tipo de órdenes de compra. Su aporte al presente estudio, consiste en la necesidad de una planificación de las compras, de manera que puedan ser cubiertas por la liquidez financiera, de la empresa, de manera que se reserven los recursos para el pago de las deudas contraídas, así evitar el exceso de endeudamiento, que genere retrasos del pago y se incurra en morosidad, lo que genera descontento por parte de los proveedores y desconfianza al realizar nuevas negociaciones.

Por su parte, Padrino y Toro (2018), en su estudio titulado **“Estrategias de control interno para mejorar los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.”**, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez, con la finalidad de cubrir sus deudas y obligaciones en el tiempo correspondiente, mejorando su imagen ante sus proveedores, y garantizar el disfrute de los bienes y servicios que estos le proporcionan y lograr la operatividad de la organización. En cuanto a la metodología empleada, estará enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, donde se utilizó como técnicas de recolección de datos la encuesta.

Se concluye, en la investigación que se presentan debilidades de control interno, lo cual requiere de unificación de criterios en los procesos de cuentas por pagar, de manera que todo el personal que está involucrado en la elaboración de órdenes de pago, revisión y autorización, evite cometer desviaciones de los recursos o fraudes. Su aporte al presente estudio, se dirige al establecimiento de controles en los procesos de registro de cuentas por pagar para garantizar que se realice de manera continua, y se emitan reportes confiables para elaborar la planificación semanal de pagos, evitando tener que emitir nuevos pagos en diferentes días de la misma semana, debido a la importancia del compromiso se requiere cumplir con el proveedor.

Por otro lado, Aldave (2017), presentó un estudio que tituló **“Influencia de las políticas de control gerencial en el área de cuentas por pagar de la empresa Mexican Perú S.A.C., Lima 2016”**, para optar al título de Contador Público, en la Universidad Privada del Norte, en Lima Perú, con la finalidad de establecer procedimientos para realizar una adecuada gestión en sus actividades, debido a que el personal ha estado laborando, en la mayoría de los casos de manera empírica. La metodología que se utilizó para desarrollar el estudio fue con diseño de campo no experimental a nivel descriptivo, donde se aplicó como técnica la encuesta.

La autora concluye que, el control juega un papel importante en la investigación puesto que a través de este se pueden implementar políticas que permiten evaluar, administrar y medir la información contable. Además, afirma que las políticas de control inciden en la gestión de proveedores de la empresa, durante el período 2016, ya que el control interno dentro de la organización garantiza el cumplimiento de objetivos. Su aporte al presente estudio, es que estableciendo procedimientos apoyados con la implementación de controles internos garantizan que se logren las metas, para el pago efectivo de sus obligaciones contraídas y mejorar las relaciones con los proveedores.

Asimismo, Jaramillo (2017), la cual tiene como título **“Control Interno para mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar en la empresa GCF Holdings SAC, 2017”**, para optar al título de Contador Público, en la Universidad Wiener en Lima, Perú, considerando la importancia que representa el control interno

en las organizaciones, para ser aplicado mediante un plan donde se implementen políticas que permitan un adecuado desarrollo al momento de realizar las cobranzas y pagos. Para tal fin, se procedió a desarrollar un estudio tipo descriptivo, con diseño de campo, no experimental, en cual se aplicó como técnica de recolección de información de tipo primario la encuesta y la entrevista, cuyos resultados permitieron realizar el diagnóstico.

En el estudio se concluye, que la implementación de un sistema de control interno es vital importancia para las organizaciones, si estas desean contar con una seguridad razonable para sus recursos y para la información que se presenta en los estados financieros. Su aporte al presente trabajo investigativo es que mediante se debe realizar una segregación de funciones verificar las autorizaciones de compras, antes de ejecutar el proceso de pago, así como separar las actividades de la persona que registra las cuentas por pagar con la que ejecuta el propio pago. Por otro lado, mantener una relación entre los registros de las cuentas por cobrar, para conocer los saldos disponibles para realizar el pago a proveedores, y dejar reservas para los demás gastos operativos necesarios, tales como sueldos y salarios, servicios, alquileres, impuestos, entre otros, que requiere de su pago puntual, de manera que no se genere morosidad de estos ya que son requerido su pago de inmediato.

Finalmente, Guarino (2015), presentó un estudio titulado **“Optimización de los procesos administrativos del departamento de cuentas por pagar de los proveedores directos de FARMATODO C.A., Área Metropolitana de Caracas, año 2015”**, para optar al título de Licenciada en Administración, en la Universidad Nueva Esparta, en Caracas, con el propósito de establecer correctivos que permitan el desarrollo eficiente de los procesos al momento de realizar la compra de suministros dentro de las tiendas Farmatodo C.A., para así lograr el correcto funcionamiento del departamento de cuentas por pagar y el alcance de los objetivos propuestos. La metodología implementada fue enmarcada bajo el tipo de investigación mixta con diseño documental y de campo. Las técnicas empleadas para la recolección de información fueron la entrevista y la observación directa.

Con la información obtenida, la autora concluye, que la existen deficiencias en los procesos que debe seguir la tienda desde que ingresa la mercancía hasta el registro de las facturas en el sistema, debido a que se ha tergiversado el paso a paso para realizar las compras de mercancía en tienda, lo que afecta de manera directa el funcionamiento óptimo del departamento de cuentas por pagar proveedores directos, generando esto, inconvenientes al momento de cumplir con los compromisos de pago. Su aporte al presente estudio, es la implementación de la técnica la observación directa como uno de las técnicas de recolección de información para realizar el diagnostico actual de los procesos que son llevados a cabo en el área de cuentas por pagar y poder detectar las posibles desviaciones que generan la problemática actual.

2.2 Bases Teóricas

A continuación se presentan los aspectos de carácter teórico, que se relacionan con la gestión de cuentas por pagar, que hay que tener en cuenta para el diseño de la propuesta, que de acuerdo a Arias (2016:14), las bases teóricas: “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”, mediante las cuales se exponen los distintos puntos de vista de autores, lo cual permitirá enmarcar la investigación, bajo una fundamentación ajustada a la temática de estudio.

2.2.1 Estrategias

La estrategia de acuerdo a Koontz y O'Donnell (2012:127), las definen como: “el modo o plan de acción para asignar recursos escasos con el fin de ganar una ventaja competitiva y lograr un(os) objetivo(s) con un nivel de riesgo aceptable”. En este sentido, la estrategia proporciona entonces un camino seguro a seguir para el logro de objetivos de la organización suponiendo el conocimiento exacto de las fuerzas y debilidades propias y de los competidores. Por su parte, Bateman (2009:374), indica que: “la estrategia representa un plan de acción para llevar a la compañía a una posición de negocios atractiva y para lograr la ventaja competitiva sustentable”. En este sentido,

una estrategia bien concebida está orientada al aprovechamiento de las mejores oportunidades de crecimiento de una compañía y a defenderla contra las amenazas externas a su bienestar y desempeño a futuro. Al respecto, Thompson y Strickland (2013), señalan que:

Las oportunidades particulares de negocios abiertas para una compañía y los amenazantes desarrollados externos a los cuales se enfrenta, son influencia clave sobre la estrategia. Ambos señalan la necesidad de acción estratégica. La estrategia de una compañía debe estar orientada en forma deliberada a aprovechar sus mejores oportunidades de crecimiento, en especial aquellas que ofrezcan una mayor promesa para el desarrollo de una ventaja competitiva sustentable y que mejore la rentabilidad. De la misma manera, la estrategia debe estar dirigida a proporcionar una defensa contra las amenazas externas para el bienestar y desempeño futuro de la compañía. (p.63)

Es importante señalar que, no son solo factores externos los que modelan la estrategia de una empresa, ya que las estrategias generadoras aspiran a capitalizar las fortalezas de recursos de la compañía y neutralizar sus deficiencias de recursos, desde el punto de vista también de Thompson y Strickland (2013:64), indican que: “si una organización no tiene competencias y habilidades sobresalientes, los administradores deben adaptar la estrategia para que se ajuste a las fortalezas y debilidades de los recursos de la empresa”. En este sentido, las empresas para alcanzar sus fines deben coordinar sus recursos de una manera tal, que le permita alcanzar el mayor grado de eficiencia y eficacia en cada una de sus operaciones, conforme a las normas y procedimientos establecidos para su normal desenvolvimiento, allí la necesidad de desarrollar estrategias que le permitan alcanzar sus fines.

Agrega Carrión (2007:2), que la estrategia es definida suficientemente en el siguiente concepto:

La estrategia tiene que ver con posicionar a una organización para que alcance una ventaja competitiva sostenible. Esto implica decidir cuáles son las industrias en las que se quiere participar, cuáles son los productos y servicios que se requieren

ofrecer y cómo asignar los recursos corporativos para lograr una ventaja competitiva. Su objetivo principal es crear valor al accionista y demás partes interesadas, ofreciendo valor al cliente. (p.28)

Como se puede observar, en esta definición de estrategia está presente en todos los ámbitos de la organización, ya que es utilizada en la planificación de las acciones que se deben ejecutar para lograr sus objetivos y así alcanzar la satisfacción de los clientes y los accionistas. Bajo este marco conceptual, los recursos corporativos a los que se refieren el concepto anterior, incluyen las acciones necesarias para optimizar los procesos internos de manera tal, que estos sean ejecutados eficientemente en pro de los objetivos referidos en esta explicación.

Existen cinco (5) visiones desde las cuales se pueden relacionar las estrategias, entre las cuales se citan:

- La estrategia como plan: son los planes de los directivos superiores para obtener resultados compatibles con las misiones y objetivos de la organización.
- La estrategia como patrón: la estrategia además de ser un plan es un patrón, es decir, coherencia de conducta en el tiempo.
- La estrategia como plan y como patrón: muchas personas conciben la estrategia como un proceso de planificación analítico, que permite reducir la incertidumbre en el futuro. Por lo tanto, las empresas desarrollan planes a futuro tomando como base sus acciones pasadas.
- La estrategia como posición: desde este punto de vista la estrategia tiene que ver con la ubicación de una serie de productos en mercados concretos, es decir, la estrategia se mira desde donde el producto se encuentra con el cliente y al mercado externo.
- La estrategia como perspectiva: en este caso la estrategia mira al interior de la organización y hacia la visión principal de la empresa.

De acuerdo a estas visiones, las estrategias que pretenden desarrollar esta

investigación, con catalogadas como plan y también como patrón, ya que corresponderá a un proceso de planificación de acciones para que sean mantenidas a través del tiempo y dirigidas a mejorar suficientemente la gestión de la empresa en estudio. Estas bases teóricas sustentan e presente estudio debido a que es la estrategia gerencial que brindará planes o modos de acción para lograr que se mejore los procesos en la gestión de cuentas por pagar en la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.

2.2.2 Análisis DOFA

Sin embargo, no pueden realizarse ajustes en una estrategia si la misma no ha sido evaluada, la evaluación puede realizarse a través del análisis DOFA, lo que puede proporcionar una buena perspectiva para saber si la posición del negocio de una empresa es firme o endeble. Desde este punto de vista Thompson y Strickland (2013), indican que:

El análisis DOFA se basa en el principio fundamental de que los esfuerzos en el diseño de la estrategia deben estar orientados a producir un buen ajuste entre la capacidad de recursos de la compañía (como se refleja el equilibrio entre las fortalezas y las debilidades de los recursos) y su situación externa (que se manifiesta por las condiciones de la compañía y la industria, las propias oportunidades de mercado de la empresa y las amenazas específicas externas que vulnerarían su rentabilidad y ubicación en el mercado). (p.119)

Tras lo antes expuesto, el análisis DOFA, es una herramienta permite a la gerencia evaluar los factores internos y externos que afectan el logro de los objetivos planteados, para poder estudiar las estrategias que permitirán alcanzarlos, donde se evalúa las que sean más idóneas de acuerdo a las necesidades propias de la organización. Al respecto, Thompson y Strickland (2013), señalan que:

La identificación de fortalezas y capacidades de recursos de una empresa es algo en lo cual es competente la compañía, o bien, una característica que le proporciona una competitividad mejorada, hace referencia a las diferentes formas que puede

asumir una fortaleza dentro de las cuales se tienen: una habilidad o una pericia importante, activos físicos valiosos, activos humanos valiosos, actividad competitiva, un logro o un atributo que coloquen a la empresa en una posición de ventaja en el mercado y alianzas o empresas cooperativas. (p.122)

Por lo tanto, al detectar las fortalezas se van a poder potenciar mediante estrategias adecuada para alcanzar los objetivos propuestos. Bajo este contexto, de acuerdo a Thompson y Strickland (2013:123), también señalan que: “las debilidades de una empresa corresponden a alguna carencia o referente a algún bajo desempeño o una condición que coloca en desventaja”, de acuerdo a lo antes expuesto se pueden relacionar estas debilidades internas con:

- Deficiencias en habilidades o pericia que sean competitivamente importantes o en capital intelectual de uno u otro tipo.
- Una carencia de activos físicos, humanos, organizacionales o intangibles.
- Capacidades competitivas ausentes o débiles en áreas clave.

Considerándose que, los factores internos fortalecen o debilitan las estrategias, también, es importante señalar que las compañías presentan externamente oportunidades de mercado y amenazas para la rentabilidad futura de las mismas. Por lo cual, Thompson y Strickland (2013:128), mencionan que uno de los principios de la administración estratégica es que: “los estrategas exitosos tratan de aprovechar las mejores oportunidades de crecimiento de una compañía y de crear defensas contra las amenazas externas a su posición competitiva y su desempeño futuro”. Por lo tanto, deben planear a futuro de manera que minimice el riesgo de afectar negativamente a la empresa, y lograr los objetivos organizacionales.

Estas bases teóricas sustentan el presente estudio debido a que, mediante la detección de las debilidades existentes en los procesos de cuentas por pagar, se podría diseñar las estrategias que las minimicen para lograr el registro de sus obligaciones contraídas con los proveedores, y planificar el y pago oportuno de sus obligaciones, potenciando además las fortalezas ya existentes, lo cual se podrá detectar mediante el

desarrollo de la metodología a ser implementada en la investigación.

2.2.3 Cuentas por pagar

Son las amplias categorías de obligaciones económicas que los cantadores con facilidad clasifican como pasivos, comúnmente estas obligaciones surgen de alguna transacción realizada con terceros, tal como un proveedor, una institución de crédito, un empleado y otros. De acuerdo a Rosemberg (2014:112), expresa que las cuentas por pagar: “son un pasivo representativo de la cantidad que debe una empresa a un acreedor por las adquisiciones de mercancía o servicios, basándose en un sistema de cuentas corrientes o crédito a corto plazo”. Las cuentas por pagar no solamente incluyen las cantidades que adeudan por mercancía y materiales; sino todas las obligaciones de un negocio excepto aquellas que estén representadas por bonos y pagarés.

Los impuestos, los salarios, la luz, la energía y una multitud de otras partidas, se convierten todas en obligaciones que deben verificarse, clasificarse, registrarse y pagarse al cliente. Por su parte, Catacora (2015:272), agrega que los procesos de cuentas por pagar: “se inician en el momento en el cual las empresas reciben la propiedad de los bienes comprados, o se comprometen con la adquisición de un servicio”.

Meigs y Meigs (2008:578), plantean que los pasivos: “son deudas u obligaciones que surgen de transacciones o eventos pasados que requieren ser canceladas en una fecha futura”. Agregan Elliott y otros (2014:513), que: “los pasivos son obligaciones reconocidas por pagar dinero o de proporcionar bienes o servicios”. El área de proveedores incluirá todas aquellas deudas y operaciones derivadas de las compras efectuadas para la difusión del objeto social del negocio. En otras cuentas a pagar se reflejará todas aquellas deudas relacionadas con los suministradores de bienes y servicios que son necesarios para la operativa del negocio y que no tienen la consideración de proveedores.

El registro de estas operaciones es de suma importancia para la determinación de la liquidez con la cual goza la empresa y el análisis del vencimiento de sus pasivos le

permitirá gozar de una buena situación crediticia. De acuerdo a Muñoz (2013:40), quien afirma que las obligaciones son: “deudas con proveedores por compras con pago aplazados, deudas con entidades bancarias o las deudas contraídas con el estado por impuestos”, esto quiere decir, que las obligaciones que la organización tiene con terceros puede abarcar distintos rubros, en otras palabras, que no sólo la compra de materia prima a crédito para la actividad productiva de la organización es la causante de los pasivos sino una serie de eventos tanto internos como externos que la motivan o la obligan a adquirir estas deudas.

Estas obligaciones son administradas por un departamento denominado “Cuentas por pagar”, dependiente del área de Tesorería, donde se gestiona todo el proceso del registro y pago de las mismas, y para ello, cuenta con una serie de procesos, normas y procedimientos que definen su control interno, y para dar cumplimiento del funcionamiento efectivo de este, deben ejecutarse funciones como las detalladas a continuación:

- Segregar las funciones de recepción de productos o mercancías, de las de autorización de pagos y emisión de cheques o transferencias.
- Archivar en expedientes de pago por cada proveedor, los documentos relativos a cada operación: el original de la factura (que debe pagarse, con el cuño o sello de pagado, al efectuarse su liquidación), una copia del informe de recepción y el cheque pagado o referencia a su fecha, número e importe, o por el número de referencia si se efectuó a través de transferencias bancarias electrónicas.
- Las cuentas por pagar deben controlarse por sub-mayores, habilitados por suministradores, y en cada uno, por cada recepción, y cada pago efectuado.
- Las cuentas por pagar deben analizarse por rangos de edades, a fin de tener conocimiento actualizado de las envejecidas y poder activar su pago.

El nivel de pasivo de una entidad es importante para los analistas porque los pasivos no pagados pueden ocasionar dificultades que van desde la incapacidad de

generar capital adicional hasta una liquidación forzada. Por lo tanto, cuando una compañía muestra señales de deudas excesivas o de incapacidad para hacerle frente a sus obligaciones existentes surgen los problemas. Van Horne (2013), plantea que:

Extender las cuentas por pagar en forma periódica y razonable no es intrínsecamente malo. Debe ser evaluado en forma objetiva en relación con sus costos y las opciones de crédito a corto plazo. Cuando una empresa demora sus pagos, debe hacer esfuerzos por mantener a los proveedores bien informados de su situación. Muchos les permitirán ampliar los plazos de pagos, si es sincera con ellos y consistente en sus pagos. La empresa debe tener presente la posibilidad de que el proveedor le cargare un precio más alto para recuperar sus costos de soportar la cuenta por cobrar. (p.492)

En referencia a lo anterior, podrían generarse, además, intereses de mora, incremento de los costos por el plazo otorgado adicional a lo acordado, de manera que se debe evaluar la oportunidad de extensión de crédito, así como las de conseguir descuentos por pronto pago. Por otro lado, de acuerdo a Cashin y Lerner (2013), especifican que:

Las cuentas periódicas por pagar, al fin de mes usualmente se presentan futuras de abastecedores y, además, que no han sido canceladas aún. Es esencial haber todos los esfuerzos posibles para registrar todos los renglones pendientes de pago, a fin de que no quede desfigurada la cantidad de ingresos al fin del mes. (p.209)

Para el presente estudio, las cuentas por pagar están representadas por las deudas contraídas por la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., con los proveedores que prestan servicios y proporcionan materias primas requeridas para la producción de sus productos finales, las cuales requieren de mejoras para garantizar el registro continuo y pago oportuno de sus deudas. Esto, debido a que la solvencia financiera de una organización dice mucho de la capacidad que la organización posee para honrar sus compromisos a corto plazo y seguir operando a largo plazo, de aquí la necesidad de honrar sus obligaciones contraídas en los lapsos establecidos para poder tener acceso al financiamiento que se requiera para lograr expandir sus operaciones y

crecer de acuerdo a las exigencias del mercado donde ésta opera, todo esto conlleva a que se diseñen estrategias que le permitan obtener financiamiento oportuno y cancelar sus obligaciones en los lapsos requeridos.

2.2.4 Procedimiento en el Ciclo de Cuentas por Pagar - Pagos

Los procesos de cuentas por pagar de acuerdo a Catacora (2015:272), expresa que: “se inician en el momento en el cual las empresas reciben la propiedad de los bienes comprados, o se comprometen con la adquisición de un servicio”. A su vez Aguirre (2007), enuncia que:

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

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

Es necesario establecer una serie de objetivos para mantener un buen sistema de control interno en el área de proveedores y otras cuentas a pagar, para lograr una gestión adecuada de las mismas, entre las cuales se plantea según Aguirre (2007:174), que: “las cuentas por pagar procedentes de proveedores u otros pasivos adeudados por bienes y servicios estarán oportuna y correctamente registrados, clasificados y valorados en los estados financieros, procediendo de las transacciones previamente autorizadas”.

Por consiguiente, los pasivos incurridos con proveedores deben estar imputados en cuentas apropiadas, es decir, si se trata de gastos acumulados o cuenta por pagar acumulativas, difiere de los procedimientos establecidos para el registro de las cuentas

por pagar comerciales y las otras cuentas por pagar, ya que las primeras son cuentas a largo plazo, mientras las segundas son cuentas por pagar a corto plazo; sin embargo, los procedimientos para emisión de pagos son similares en ambas partidas. Los pagos a proveedores y acreedores deben estar soportados de un pasivo contabilizado, reconocido y justificado, reflejado en el periodo correspondiente, bajo un control de identificación, vencimiento y seguimiento.

En este orden, Aguirre (2007), sugiere que:

Para la definición e implementación de procedimientos y controles en el área de proveedores y otras cuentas a pagar, es necesario tener en cuenta las distintas consideraciones que intervienen en la gestión del negocio, fundamentalmente en lo referente al ciclo de compras/adquisiciones. (p.14)

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

2.2.5 Asociación Cooperativa

Las asociaciones cooperativas de acuerdo a Kaplan y Drimer, citados por Castrillo (1985:16), expresa que: “las cooperativas son acciones de personas que se organizan y administran empresas económicas con el objeto de satisfacer una variada gama de sus necesidades”, por su parte, de acuerdo a los principios cooperativistas de Rochadle (1844), han sido considerados por muchos estudiosos de la materia como el

punto de partida del cooperativismo moderno, que consisten en:

- a) El control democrático (un hombre, un voto).
- b) Libre adhesión.
- c) Limitación de interés al capital.
- d) Retorno de excedentes.
- e) Ventas de contado.
- f) Educación cooperativa y neutralidad política y religiosa.
(p.65).

- a) **Control Democrático:** como principio es el derecho que poseen todos los miembros de cooperativas de ejercer el voto con independencia del número de cuotas que haya suscrito dentro de la cooperativa, a cada miembro sólo corresponde un voto. Principio éste, que contradice el sustento de fondo de empresas capitalistas, donde las decisiones están condicionadas a los aportes de los socios. En el Principio Democrático todos los miembros de la cooperativa tienen el mismo derecho de elegir y ser elegidos.
- b) **La Libre Adhesión:** consiste en que no existe ninguna limitación de orden político, social o religioso para ingresar o egresar de las cooperativas. Es la libertad de afiliarse o desafilarse voluntariamente de las cooperativas.
- c) **Limitación del Interés al Capital:** desde el punto de vista económico para funcionar necesitan de capital, el cual se constituye con el aporte de los socios, pero este capital debe tener un límite, para evitar fomentar el espíritu de lucro entre los asociados. Los aportes de capital son fijados a través de los estatutos de las cooperativas.
- d) **Retorno del Excedente:** tiene que ver con el reparto de los beneficios que existen en las cooperativas al final de cada ejercicio económico. Excedente éste que se reparte en forma proporcional a los asociados en base a las transacciones que estos realicen y no por los aportes de capital que hayan efectuado. En las cooperativas de producción el reparto se hará sobre el trabajo aportado, en las cooperativas de consumo de acuerdo a las compras realizadas y en las cooperativas de crédito sobre la base de los depósitos

efectuados.

De esta forma, se consagra el principio de la supremacía del trabajo sobre el capital siendo este el que determina el reparto del beneficio. Antes de repartir el excedente hay que deducir los aportes destinados al Fondo Social, constituido por el Fondo de Reserva y el Fondo de Educación, y que será destinado a obras que beneficien colectivamente al asociado, como expansión de las cooperativas, centros educativos, centros recreativos, entre otros.

- e) **Venta al Contado:** para financiar sus programas de ventas, las cooperativas de consumo utilizan el procedimiento de ventas al contado. De esta forma los socios no dependen de los prestamistas, sino que aprenden a comprar sólo lo que pueden pagar. Las ganancias obtenidas son invertidas en programas de extensión de las cooperativas. Queda entendido, que los precios de venta son apenas un porcentaje mayor de lo que cuestan los artículos al costo para el beneficio de las cooperativas.
- f) **Educación Cooperativa:** es conocido como la Regla de Oro de la cooperación. A través del proceso de educación permanente se van capacitando y formando los miembros de las cooperativas. Ésta contribuye a la internalización de nuevas formas de solidaridad y ayuda mutua entre los asociados, a la par que busca capacitarlos para la gestión cooperativa. La educación entendida de esta manera es un proceso continuo que abarca todas las facultades y facetas del hombre.
- g) **Neutralidad Política y Religiosa:** parte del principio de que las cooperativas tienen un ámbito de acción orientado a las actividades de mejoramiento económico y social, por tanto, no deben intervenir en cuestiones políticas y religiosas.

En este sentido, se puede inferir que, a las cooperativas como un sistema económico con características propias, y definir el cooperativismo como elemento transformador del orden económico al conquistar las fuerzas productivas del país. De

modo que, la transformación va a lograrse a través de la revolución de los consumidores, estableciéndose el nuevo orden social sobre la base de las necesidades sociales y no sobre los beneficios particulares que estas generen, para los socios de la misma.

Según Montenegro (2010:126), expresa que: “el cooperativismo no es una doctrina política, no prescribe normas para la función ni la organización del Estado, ni las relaciones de éste con el individuo”, al efecto, se puede señalar que el cooperativismo, es simplemente, un plan económico donde su base fundamental radica en el sustituir el incentivo del lucro individual por el concepto de servicio colectivo, y aquí es donde ataca a los conceptos en que se asientan las teorías políticas individuales. De acuerdo a Lucena y otros (2007:85), expresa que: “es entonces cuando se habla de las cooperativas como las organizaciones fundamentales de la economía social”.

Donde se resalta, que este concepto de cooperativismo establecido por la SUNACOOOP (2009:3), menciona que: “la economía social como un modelo de desarrollo en la que exprese democracia participativa, estableciendo a los ciudadanos la propiedad colectiva de los medios de producción, haciéndolos suyos, para satisfacer las necesidades y problemas colectivos”.

Según la Ley de Asociaciones Cooperativas (2001), publicada en Gaceta Oficial N° 37.285, de fecha 18 de septiembre, en su artículo 2, establece que:

Artículo 2.- Las cooperativas son asociaciones abiertas y flexibles de hecho y derecho cooperativo, de la economía social y participativa, autónomas, de personas que se unen mediante un proceso y acuerdo voluntario, para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, para generar bienestar integral, colectivo y personal, por medio de procesos y empresas de propiedad colectiva, gestionados y controlados democráticamente. (p.2)

Es por ello, que una cooperativa busca promover la libre asociación de individuos y familias que tengan un mismo objetivo y deseen crear esta nueva sociedad para trabajar en igualdad de condiciones y obtener beneficios en la misma medida. En este sentido, se puede organizar cooperativas para desarrollar cualquier tipo de actividad

lícitas, económicas, sociales o culturales, que requieran los asociados, en donde la participación de cada asociado es relevante ya que se basa en la fuerza de trabajo realizada y no en un capital aportado.

2.2.6 Funciones de la SUNACOOOP

De acuerdo al artículo 81 de la Ley Especial de Cooperativas (2001), establece que la Superintendencia Nacional de Cooperativas tiene las siguientes funciones:

Artículo 81.- Ejercer la fiscalización de las cooperativas de acuerdo con lo establecido en la Ley, organizar un servicio de información sobre las cooperativas con el objeto de facilitar el control de las mismas, imponer sanciones, coordinar con otros órganos oficiales competentes la ejecución de las políticas de control en materia de cooperativa, emitir certificaciones y las demás que establezca la Ley. (p.8)

En este sentido, la SUNACOOOP queda establecido como el ente regulador, fiscalizador y sancionatorio de las cooperativas, la cual va a proceder de acuerdo a la Ley antes citada.

2.2.7 De las Sanciones por parte de la SUNACOOOP

La Superintendencia Nacional de Cooperativas tiene la facultad de sancionar a todas aquellas cooperativas que incumplan con lo establecido en la Ley Especial de Asociaciones Cooperativas y Providencias Administrativas vigentes aplicables. La SUNACOOOP sanciona en casos de reincidencia en hechos ilícitos, es decir, en primer lugar, intenta que la cooperativa resuelva la situación de incumplimiento a través de los envíos de documentos, entrevistas o visitas al establecimiento y si la situación de incumplimiento se mantiene, la cooperativa puede ser objeto a: multa, suspensión de certificaciones, intervención legal y posiblemente el cierre de establecimiento.

2.3 Definición de Términos Básicos

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

Control: comprobación, intervención o inspección para el desarrollo óptimo de las actividades dentro de la organización.

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

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

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

Gestión de pago: son todas aquellas tareas de gestión, control, administración y envío de las transacciones monetarias a los proveedores en una organización.

Pago: desde el punto de vista administrativo, es la organización de dinero que irá a abonarse a los acreedores sobre aquellos documentos de cobros (facturas, deudas, recibos) llevando a cabo tareas de previsión, control y conciliación de los flujos monetarios de la empresa.

Procesos: conjunto de actividades o eventos que se realizan o suceden con un determinado fin.

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

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Se entiende que la metodología comprende el amplio estudio con observación rigurosa, por lo tanto, la metodología es el conjunto de métodos que rigen una investigación científica o en una exposición doctrinal. El concepto de Metodología se aplica en cualquier campo que lo requiera, razón por la cual es una idea abierta a la que se le puede asignar una idea en particular con el fin de concretar la tarea de investigación deseada y diversificada. En términos sociales, la metodología estudia la realidad social para hallar la explicación veraz de los hechos sociales, utilizando la observación y la experimentación común a todas las ciencias. En el actual capítulo, se presentaron las técnicas, instrumentos y métodos que fueron utilizados para el estudio, así como el tipo, diseño y nivel empleado.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

Esta investigación, de acuerdo a su tipo, estuvo soportada en una modalidad de los denominados proyectos factibles, según las normas de la Universidad Santa María (2016:82): “consiste en elaborar una propuesta viable que atiende a las necesidades en una organización o grupo social que se ha evidenciado a través de una investigación documental o de campo”; debido a que se propone una solución viable al problema planteado, que consistirá en el diseño de estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.

Además, tuvo un apoyo en un estudio de campo, según Sabino (2012:89), la investigación es de campo debido a que: “permite recoger datos directamente de la realidad empírica, su valor reside en que el investigador pueda cerciorarse de las verdaderas condiciones en que ha conseguido los datos, facilitando su revisión y

modificación de los mismos”, ya que el levantamiento de información se obtuvo de los informantes conformados por los trabajadores del departamento de cuentas por pagar de la empresa en estudio

El nivel fue descriptivo, que de acuerdo a Méndez (2015:89), expresa que: “el estudio descriptivo es aquel que identifica características del universo de investigación, establece comportamientos concretos y descubre la asociación entre variables de investigación”, siendo que se realizó un diagnóstico, analizaron los resultados obtenidos de las técnicas aplicadas de recolección de datos, y se procedió a exponer las debilidades existentes en sus procesos y desarrollar las fases metodológicas, y las conclusiones a las cuales se llegaron en el estudio por parte de las investigadoras.

3.2 Fases Metodológicas

El presente estudio se desarrolló mediante tres (3) fases metodológicas de acuerdo a los objetivos establecidos, detalladas a continuación:

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.

En esta fase, fue necesario contar con técnicas de recolección de datos adecuadas para obtener información para realizar un diagnóstico de la situación actual de la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., en este sentido, las técnicas que se utilizaron para la recolección de información fueron la encuesta, que de acuerdo a Tamayo (2017:123), establece que: “es la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio, a través de individuos o grupos, con el fin de obtener testimonios reales”, la cual estuvo apoyada de un cuestionario como instrumento, que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2016:285), expresan que es: “un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”, el mismo estará comprendido de diez (10) preguntas cerradas de alternativas de respuestas si-no (ver anexo A).

Asimismo, la observación directa que de acuerdo a Morles (2009:19), la define como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”, con apoyo de un cuadro de observación, para evaluar las existencias o ausencia de variables que intervienen en el proceso de registro y pago de las cuentas por pagar. En este sentido, Palella y Martins (2016:70), expresan que un cuadro de observación: “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta observada”, (ver anexo C).

Con los resultados obtenidos se aplicó la técnica de la estadística descriptiva, que de acuerdo a Sabino (2012:13), señala que: “abarca la recolección, análisis, interpretación y proyección de datos”, en los cuales los resultados fueron tabulados en tablas de frecuencia (ver anexo B), graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados para realizar el diagnóstico.

Asimismo, se estableció la población, que de acuerdo a Tamayo (2017:68), establece que: “es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”, así como la muestra que suministró la información necesaria para el diagnóstico, que al respecto Sabino (2012:27), expresa que es: “el conjunto de elementos que pueden representar una población o universo involucrado en el hecho que se investiga”; donde se estableció como población objeto de estudio once (11) personas que integran la empresa, y la muestra estuvo representada por cuatro (4) trabajadores relacionados al proceso de registro y pago de las cuentas por pagar.

3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que influyen en la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.

Luego de la recolección de datos, obtenidos en la fase anterior, se procedió a identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que influyen en la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., para exponerlos en una matriz DOFA, y efectuar un análisis de

contenido, que permitió cruzar los factores internos y externos para obtener un compendio de estrategias que dieron sustento a la propuesta, para darle una solución viable a la problemática expuesta.

3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.

En esta fase se procedió a desarrollar la propuesta que consistió en el diseño de estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., con el objeto de lograr hacer efectivo el registro y pago de las deudas contraídas con proveedores, para evitar un estado de morosidad, que pueda afectar la confianza y credibilidad que tienen estos con la empresa, para mantener las relaciones comerciales, y garantizar la operatividad de la empresa, en el tiempo.

La propuesta del presente estudio, estuvo contenido con la siguiente estructura:

- Presentación de la Propuesta.
- Objetivos de la Propuesta.
- Justificación de la Propuesta.
- Factibilidad de la Propuesta.
- Desarrollo de la Propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

En el presente capítulo se presentaron los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados, para obtener la información primario que refleje la situación actual de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., con la finalidad de detectar las debilidades existentes en sus procesos para poder dar una solución viable a la problemática planteada, a través de la propuesta mediante la realización estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores adaptadas a las necesidades propias de la empresa, que permiten optimizar el desempeño laboral del personal en el área de almacén, así como lograr un adecuado manejo de sus inventarios.

4.1.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual de la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.

En esta fase, se revisó la diagnóstico sobre la situación actual de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., en relación a la gestión de cuentas por pagar a proveedores, para ello, se presentaron los resultados obtenidos de la utilización de las técnicas empleadas, primeramente, la encuesta, apoyada de un cuestionario comprendido de diez (10) preguntas, de respuestas cerradas tipo dicotómicas de únicas alternativas si-no, aplicado a la muestra representativa de la población comprendida por cuatro (04) personas involucradas en el proceso de registro y pago de las cuentas por pagar. Seguidamente, se aplicó el instrumento el cuadro de observación apoyando la técnica la observación directa, expuestos seguidamente:

1 ¿Considera usted que es efectiva la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la Empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.?

Tabla 1. – Efectividad de la Gestión de cuentas por pagar.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJES |
|--------------|-------------|-------------|
| SI | 1 | 25% |
| NO | 3 | 75% |
| TOTAL | 4 | 100% |

Fuente: Brito y Medina. (2020)

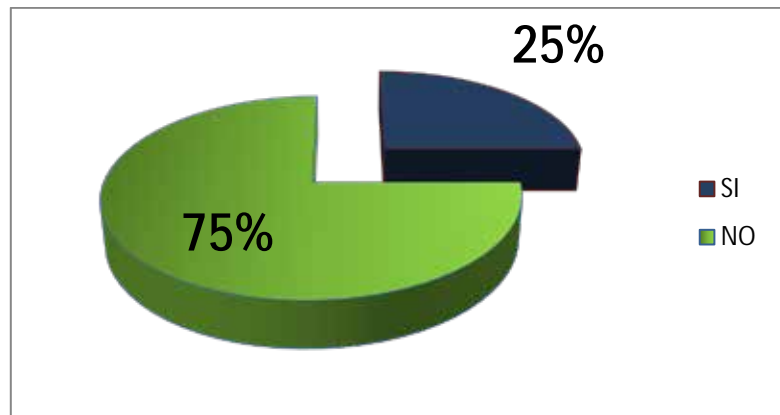


Gráfico 1.- Efectividad de la Gestión de cuentas por pagar

Fuente: Brito y Medina. (2020)

Análisis

En el presente gráfico, se puede visualizar, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados, expresan que no es efectiva la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la Empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante, expresa lo contrario. De acuerdo a este ítem, se evidencia que, si no existe efectiva gestión de cuentas por pagar a proveedores, la empresa no puede mantenerse solvente en el pago de las deudas contraídas con sus proveedores, lo que puede generar descontento hasta perder la credibilidad crediticia de la misma.

2 ¿Sabe usted si se han realizado pagos tardíos a los proveedores que pondrían en riesgo los créditos otorgados por los proveedores o la suspensión de despachos o de servicios?

Tabla 2. – Pagos tardíos a proveedores.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJES |
|--------------|-------------|-------------|
| SI | 0 | 0% |
| NO | 4 | 100% |
| TOTAL | 4 | 100% |

Fuente: Brito y Medina. (2020)

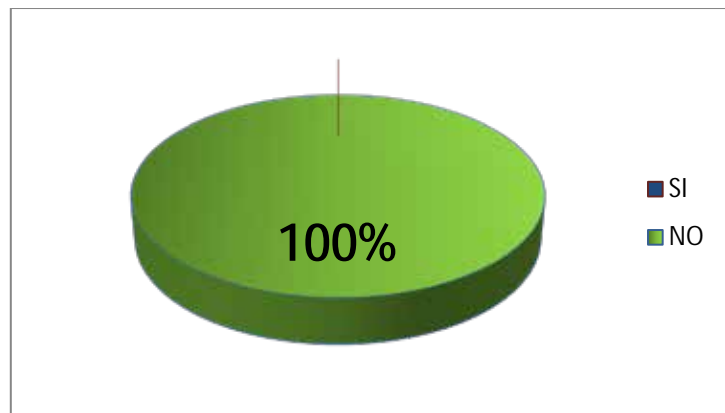


Gráfico 2.- Pagos tardíos a proveedores.

Fuente: Brito y Medina. (2020)

Análisis

Se puede observar, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, señalan que no se han realizado pagos tardíos a los proveedores. Cabe señalar que, al no manejar si se han realizado pagos tardíos a los proveedores, tal situación, pudiesen poner en riesgo los créditos otorgados por los proveedores o la suspensión de despachos o de servicios, por su parte, el mantener un pago puntual, permite reforzar la credibilidad de la empresa, ante sus proveedores.

3 ¿Tiene usted conocimiento si se realiza una planificación de pago a proveedores semanal?

Tabla 3. –Realización de planificación de pagos.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJES |
|--------------|-------------|-------------|
| SI | 0 | 0% |
| NO | 4 | 100% |
| TOTAL | 4 | 100% |

Fuente: Brito y Medina. (2020)

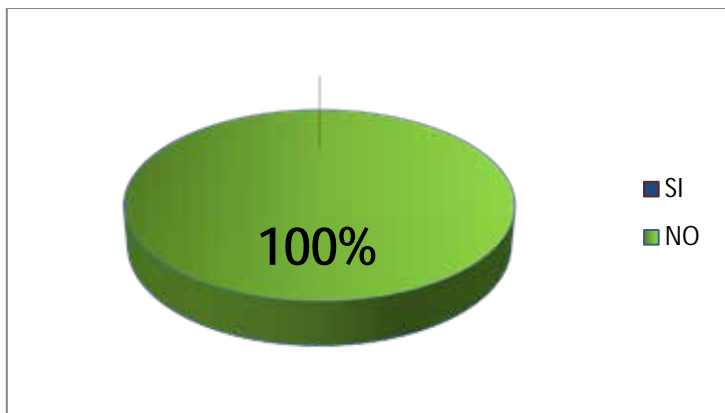


Gráfico 3.- Realización de planificación de pagos

Fuente: Brito y Medina. (2020)

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados expresan que, no se realiza una planificación de pago a proveedores semanal. Se evidencia una debilidad significativa, debido a que, al no realizarse una planificación de pagos, se podría generar que no se cumplan con los compromisos contraídos en los lapsos establecidos, o pagando obligaciones que podrían postergarse, a cambio de otras que requieran su pago con mayor prontitud, pudiendo quedarse sin la disponibilidad inmediata o liquidez necesaria para cubrir tales deudas.

4 ¿Considera usted que se han realizado pagos de facturas sin el respectivo soporte?

Tabla 4. – Pago de facturas no soportadas.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJES |
|--------------|-------------|-------------|
| SI | 2 | 50% |
| NO | 2 | 50% |
| TOTAL | 4 | 100% |

Fuente: Brito y Medina. (2020)

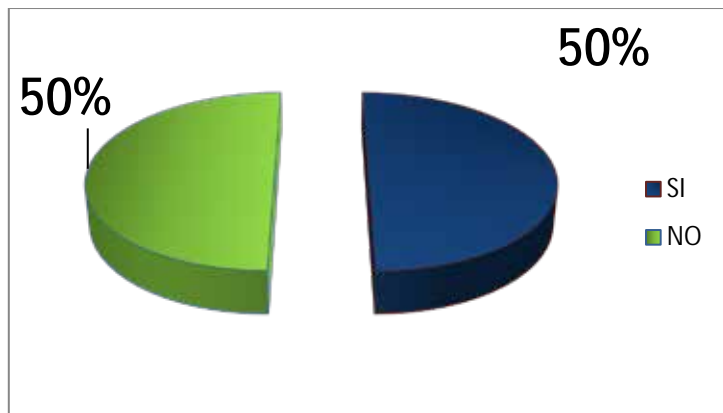


Gráfico 4.- Pago de facturas no soportadas.

Fuente: Brito y Medina. (2020)

Análisis

Ante esta interrogante, el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados expresan que, si se han realizado pagos de facturas con el respectivo soporte, por su parte el otro cincuenta por ciento (50%), expresa lo contrario. Todo pago debe estar debidamente soportado con la documentación que lo origina, para evitar duplicidad de pagos, o pagos no autorizados, por lo tanto, esto refleja una debilidad significativa para el proceso de cuentas por pagar, que da cabida a fraudes, requiriendo de especial atención para minimizar tales riesgos.

5 ¿Sabe usted si está definido y divulgado el personal autorizado para aprobar el pago a proveedores?

Tabla 5. – Difusión y divulgación del personal autorizado.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJES |
|--------------|-------------|-------------|
| SI | 2 | 50% |
| NO | 2 | 50% |
| TOTAL | 4 | 100% |

Fuente: Brito y Medina. (2020)

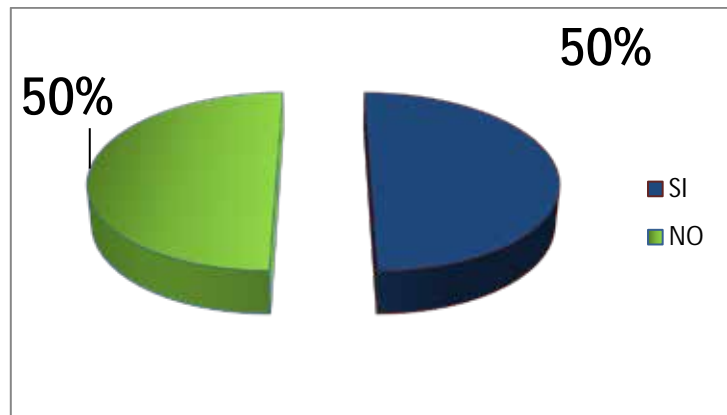


Gráfico 5.- Difusión y divulgación del personal autorizado.

Fuente: Brito y Medina. (2020)

Análisis

Se puede observar, que el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados, señalan que si conocen el personal autorizado para aprobar el pago a proveedores, mientras que el otro cincuenta por ciento (50%) expresa lo contrario. Es necesario que esté debidamente definido y divulgado al personal, sobre las personas autorizadas para aprobar los pagos a proveedores, para evitar que estos se ejecuten indebidamente, y ponga en riesgo los recursos financieros de la empresa.

6 ¿Tiene usted conocimiento si se revisa que la factura del proveedor cumpla con los deberes formales establecidos en la normativa vigente?

Tabla 6. – Revisión facturas de proveedores.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJES |
|--------------|-------------|-------------|
| SI | 4 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 4 | 100% |

Fuente: Brito y Medina. (2020)

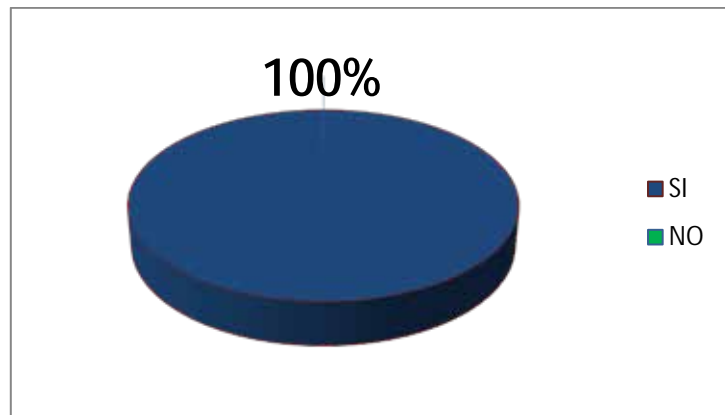


Gráfico 6.- Revisión facturas de proveedores.

Fuente: Brito y Medina. (2020).

Análisis

Se puede observar, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, señala que se revisa la factura del proveedor para verificar que cumpla con los deberes formales establecidos en la normativa vigente. Esto refleja una fortaleza, ya que si cada persona conoce las funciones que deben realizar ante los deberes formales establecidos en las normas vigentes, permite minimizar riesgos de omisión de actividades, impulsando contribuir al logro de los objetivos organizacionales, y minimizando el riesgo de sufrir multas o sanciones al momento de una fiscalización.

7 ¿Sabe usted si se le comunica al proveedor oportunamente que se le ha realizado el pago?

Tabla 7. – Comunicación al proveedor del pago.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJES |
|--------------|-------------|-------------|
| SI | 4 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 4 | 100% |

Fuente: Brito y Medina. (2020)

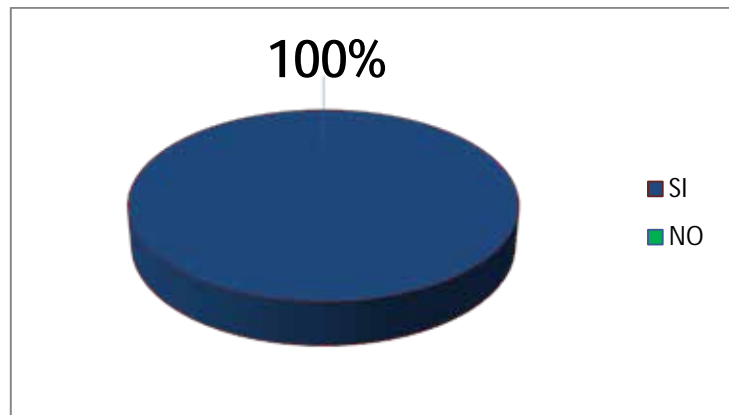


Gráfico 7.- Comunicación al proveedor del pago.

Fuente: Brito y Medina. (2020).

Análisis:

Se puede observar, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, señalan que si se le comunica al proveedor oportunamente que se le ha realizado el pago. El mantener al proveedor informado sobre el pago de las obligaciones contraídas por la empresa, refleja una responsabilidad con el cumplimiento puntual de los lapsos de pago, y un respeto y consideración al proveedor, que permite fortalecer las relaciones comerciales y afianzar la credibilidad y mejorar la imagen de la empresa.

8 ¿Tiene usted conocimiento si se realizan conciliaciones bancarias periódicas sobre los pagos a proveedores emitidos?

Tabla 8. – Realización de conciliaciones bancarias.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJES |
|--------------|-------------|-------------|
| SI | 3 | 75% |
| NO | 1 | 25% |
| TOTAL | 4 | 100% |

Fuente: Brito y Medina. (2020)

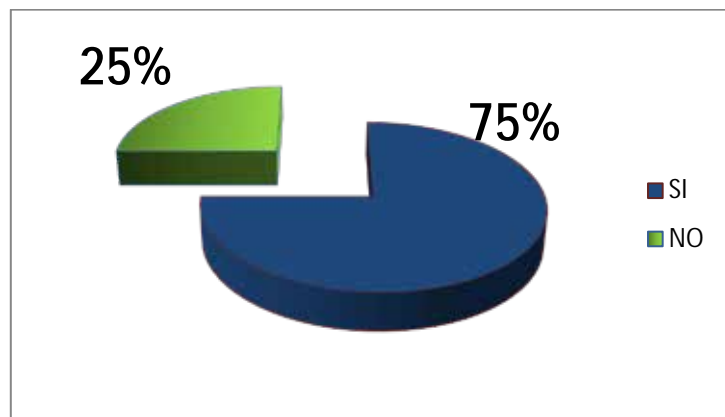


Gráfico 8.- Realización de conciliaciones bancarias

Fuente: Brito y Medina. (2020)

Análisis

En el presente gráfico, se puede visualizar, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados, expresan que, si se realizan conciliaciones bancarias periódicas sobre los pagos a proveedores emitidos, por su parte, el veinticinco por ciento (25%) restante, expresa lo contrario. El realizar conciliaciones bancarias periódicas permite detectar a tiempo si se han generado errores u omisiones al momento del pago, para poder corregirlas oportunamente, y evitar pérdidas financieras significativas, en el caso de pagos por montos superiores a los de la factura del proveedor, o poder realizar las reposiciones si las transferencias fueron rechazadas por la entidad bancaria, o ejecutadas por montos inferiores a los facturados, permitiendo además, detectar si se han efectuado pagos no autorizados, evitando riesgos de fraude.

9 ¿Sabe usted si se realiza un análisis de antigüedad de saldo para pagar las facturas más antiguas previo a las más recientes?

Tabla 9. – Realización de análisis de antigüedad de saldo.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJES |
|--------------|-------------|-------------|
| SI | 2 | 50% |
| NO | 2 | 50% |
| TOTAL | 4 | 100% |

Fuente: Brito y Medina. (2020)

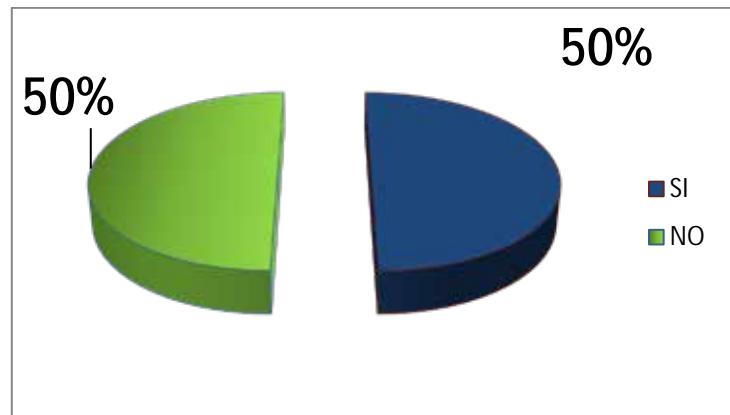


Gráfico 9.- Realización de análisis de antigüedad de saldo.

Fuente: Brito y Medina. (2020).

Análisis:

Ante esta interrogante, el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados expresan que, si se realiza un análisis de antigüedad de saldo para pagar las facturas más antiguas previo a las más recientes, por su parte el otro cincuenta por ciento (50%) restante, expresa lo contrario. De acuerdo a este ítem, se evidencia que no todo el personal conoce o no aplica el método de análisis de antigüedad para evitar que se acumulen facturas vencidas con mucha antigüedad y genere una situación de morosidad ante los proveedores, lo que podría deteriorar la imagen y credibilidad de la empresa ante los mismos. Por lo tanto, debe haber uniformidad de criterios, y difundir a todo el personal sobre los métodos utilizados, para evitar omisiones o errores en el desarrollo de las actividades de cuentas por pagar.

10 ¿Considera usted que mediante la implementación de estrategias operativas se podría mejorar la agestión de cuenta por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.?

Tabla 10. – Implementación de la Propuesta.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS | PORCENTAJES |
|--------------|-------------|-------------|
| SI | 4 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 4 | 100% |

Fuente: Brito y Medina. (2020)

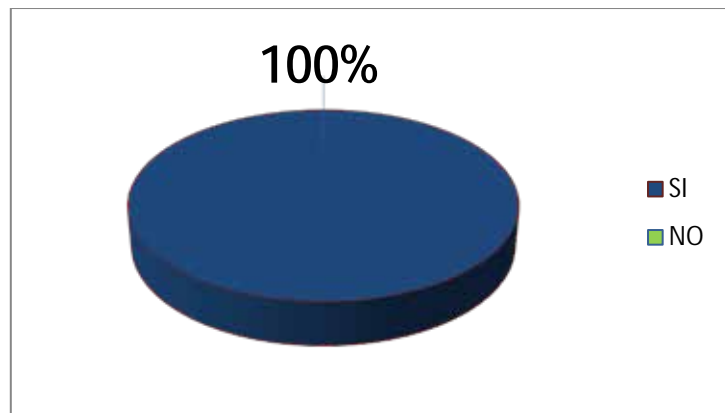


Gráfico 10.- Implementación de la Propuesta.


Fuente: Brito y Medina. (2020).

Análisis:

Se puede observar en el presente gráfico, que ante esta interrogante que el cien por ciento (100%) de la muestra, expresa que si se podría mejorar la gestión de cuenta por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L, mediante la implementación de estrategias operativas lo cual permite evidenciar una aceptación de la propuesta por parte del personal, impulsando la factibilidad operativa de la misma

A continuación, se presentan los resultados obtenidos del cuadro de observación aplicado en el departamento de administración de la empresa Cooperativa DSMC NADIOR C.A., en el área de cuentas por pagar, donde se extrajo lo siguiente, de las variables estudiadas:

Cuadro 1.- Cuadro de Observación

|  Cooperativa NADIOR | | | |
|--|--|--------------|----|
| Empresa: Cooperativa DSMC NADIOR C.A. Departamento o área: Administración (Cuentas por pagar) Fecha de aplicación del instrumento: Enero 2020 | | | |
| ítem | Preguntas | ALTERNATIVAS | |
| | | SI | NO |
| 1 | Existencia de un manual de normas y procedimientos de cuentas por pagar a proveedores formalmente establecido. | | x |
| 2 | Definiciones de cargo claramente establecidos. | x | |
| 3 | Delimitación de responsabilidades. | x | |
| 4 | Segregación de funciones entre el personal que registra, paga y autoriza las facturas. | | x |
| 5 | Elaboración de pagos a través de la emisión de cheques. | | x |
| 6 | Elaboración de pagos a través transferencia por medio de la banca electrónica. | x | |
| 7 | Utilización de comprobantes de pago pre numerados. | | x |
| 8 | Utilización de método de análisis de vencimiento. | | x |
| 9 | Colocación del sello “pagado” a las facturas pagadas. | | x |
| 10 | Resguardo de claves de acceso a banca electrónica y chequeras. | x | |

Fuente: Brito y Medina (2020)

Dentro de las observaciones encontradas, se considera lo siguiente:

- La definición de cargos están claramente definidos y se encuentran delimitadas las responsabilidades, lo cual permite minimizar los riesgos de duplicidad de tareas y poder resaltar la responsabilidad que tiene cada trabajador en el

cumplimiento o incumplimiento de las actividades asignadas, en pro de crear conciencia, que su participación genera efectos en la operatividad de la organización.

- Asimismo, se pudo observar que la elaboración de pagos se realiza a través transferencia por medio de la banca electrónica, lo cual es una actividad que agiliza el proceso de cumplir con las obligaciones contraídas y minimiza gastos que genera la emisión de cheques y el proceso engorroso de su elaboración y aprobación.
- Es fundamental el resguardo de claves de acceso a banca electrónica y chequeras, por lo tanto, al realizarlo minimizan los riesgos de fraudes o manipulación indebida de los recursos de la organización, por personal ajeno al área de cuentas por pagar.
- Cabe resaltar, que no cuentan con la existencia de un manual de normas y procedimientos de cuentas por pagar a proveedores formalmente establecidos, por lo tanto, no se encuentra de forma escrita los procedimientos que sirvan de guía al personal para realizar sus actividades y minimizar errores u omisiones al momento de realizar los procesos de cuentas por pagar.
- No existe una, segregación de funciones entre el personal que registra, paga y autoriza las facturas. Es de gran importancia que, en la medida de lo posible, exista una segregación de funciones entre estas actividades, ya que ello, permite que se haga una supervisión en la ejecución de los procesos y se minimice el riesgo de errores, omisiones o fraudes, evitando duplicidad de pagos, pagos no autorizados, o por cantidades distintas a las de las facturas.
- No se hace uso de comprobantes de pago pre-numerados. Estos permiten detectar a tiempo si falta un comprobante de pago, y hacer seguimiento del mismo, para evitar que se realicen pagos no autorizados, o se pierda el soporte de los mismos.
- No se utilización de método de análisis de vencimiento, lo cual puede generar


que se hagan pagos más recientes, y se acumulen facturas de mayor antigüedad, lo que podría generar descontento por parte del proveedor.

- No se coloca el sello “pagado” a las facturas pagadas, lo que podría generar que se puedan generar duplicidad de pago de una misma factura.

4.1.2. Fase II: Identificación de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que influyen en la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.

Luego de la recolección de datos, obtenidos en la fase anterior, se procedió a identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que influyen en la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., para exponerlos en una matriz DOFA, expuesta seguidamente, cuyo cruce generaron las estrategias presentadas en el análisis DOFA:


Cuadro 2.- Matriz DOFA

|  Cooperativa NADIOR | |
|--|--|
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| F1.- No se efectúan pagos tardíos a proveedores. F2.- Se comunica al proveedor del pago efectuado oportunamente. F3.-Se realiza revisión de facturas que cumpla con deberes formales. F4.-Empresa con solidez en el mercado. F5.- Gerencia con disposición de mejora. F6.- Amplia cartera de proveedores. F7.- Comunicación oportuna del pago al proveedor. F8.- Tienen cargos definidos, delimitaciones de responsabilidades. F9.- Pagos efectuados a través de transferencias bancarias electrónicas y moneda extranjera, no se hace uso de cheques. F10.- Resguardo de claves de acceso a banca electrónica y chequeras. | D1.- Poca efectividad de la gestión de cuentas por pagar. D2.- No se realiza una planificación de pagos a proveedores. D3.- Pago de facturas no soportadas. D4.- No se divulga a todos los integrantes del departamento el personal autorizado para aprobar los pagos. D5.- No siempre se realizan conciliaciones bancarias. D6.- No es frecuente la realización del análisis de antigüedad de saldos. D7.- No existen manuales de cuentas por pagar. D8.- No existe segregación de funciones. D9.- No se hace uso de comprobantes de pago. D10.- No se coloca sello “pagado” a las facturas pagadas. |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| O1.- Existencia de bases teóricas de estrategias | A1.- Economía inflacionaria que afecta la |

| | |
|--|---|
| <p>operativas como herramienta competitiva para mejorar los procesos.</p> <p>O2.- Imprentas para la elaboración de comprobantes de pagos pre-numerados para el control de los egresos.</p> <p>O3.- Correo electrónico para envío de documentación al proveedor.</p> <p>O4.- Banca electrónica para agilizar la gestión de pagos.</p> <p>O5.- Internet y páginas web para consulta de proveedores y verificación de su registro de información fiscal (RIF).</p> <p>O6.- Hojas de Excel para el uso de auxiliares de cuentas por pagar.</p> <p>O7.- Sistemas administrativos de fácil manejo en el mercado.</p> <p>O8.- Instituciones de capacitación para el manejo de sistemas administrativos.</p> | <p>liquidez de la empresa por pérdida del poder adquisitivo.</p> <p>A2.- Control cambiario, que afecta la adquisición de moneda extranjera para pagar a proveedores que solicitan el pago bajo esa modalidad.</p> <p>A3.- Incremento de los costos por parte de los proveedores de manera generalizada y sostenida producto de la inflación.</p> <p>A4.- Pérdida de la rentabilidad al confrontar los costos al diferencial cambiario a moneda nacional.</p> <p>A5.- Incertidumbre político-social afecta el volumen de ventas, y por ende la liquidez financiera necesaria para el pago de obligaciones.</p> |
|--|---|

Fuente: Brito y Medina (2020)

Cuadro 3.- Cruce de Estrategias DOFA

|  Cooperativa NADIOR | |
|--|--|
| ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS DO |
| <p>F1.- Diseñar estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.</p> <p>F5O7.- Proporcionar un sistema administrativo para el registro de las cuentas por pagar.</p> <p>F4O8.- Capacitar al personal para el uso del módulo de cuentas por pagar.</p> | <p>D2O3.- Definir normativas para el proceso de verificación de facturas, registro y pago de la misma.</p> <p>D3O4.- Realizar conciliaciones bancarias semanales y mensuales.</p> <p>D6O1.- Segregar funciones entre el personal que registra y quien realiza la autorización y ejecución del pago a proveedores.</p> <p>D9O2.- Imprimir de comprobantes de pago pre-numerados para el control de los egresos.</p> |
| ESTRATEGIAS FA | ESTRATEGIAS DA |
| <p>F1A1- Establecer un día de pago a proveedores semanal.</p> | <p>DA2.- Utilizar un auxiliar de cuentas por pagar para el registro y control del pago en monedas nacional y extranjera.</p> |

Fuente: Brito y Medina (2020)

4.1.3. Fase III: Diseño de estrategias operativas para mejorar la gestión de

cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.

En esta fase se procedió a desarrollar la propuesta, la cual se expuso en el siguiente capítulo, que consistió en el diseño de estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., con el objeto de lograr hacer efectivo el registro y pago de las deudas contraídas con proveedores, para evitar un estado de morosidad, que pueda afectar la confianza y credibilidad que tienen estos con la empresa, para mantener las relaciones comerciales, y garantizar la operatividad de la empresa, en el tiempo.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Las empresas en la actualidad buscan ser más efectivas en el logro de sus objetivos, para ello requieren evaluar sus procesos y establecer técnicas que le permitan optimizarlos de manera que el personal que opera en cada área pueda contar con las herramientas necesarias para la ejecución de sus actividades, y lograr ser más eficientes y eficaces en el manejo de los recursos y alcanzar las metas trazadas, por lo tanto, se requiere tener procedimientos, normativas y políticas claramente definidos, de manera que les sirva de guía para saber cómo, cuándo, dónde y de qué manera realizar las distintas tareas para lograrlo.

En este orden de ideas, presente estudio se efectuó un diagnóstico de la situación que presenta la empresa Cooperativa DSMC NADIOR R.L., a través de los instrumentos utilizados, cuyos resultados arrojaron un conjunto de debilidades en la gestión de cuentas por pagar a proveedores, entre las cuales se encuentran que no es efectiva la gestión de cuentas por pagar, debido a que no existe una planificación de pagos ni se realiza un análisis de antigüedad de saldos, no se realiza una difusión adecuada del personal autorizado para aprobar el pago de las facturas.

También, se detectó que en ocasiones se realiza el pago de facturas sin estar debidamente soportadas con la documentación origen, no se hace uso de comprobantes de pagos pre- numerados, ni se utiliza el sello de “pagado” para evitar la duplicidad de pago de las mismas, de igual forma, se evidenció que no existe una segregación de funciones entre el personal que realiza los pagos y quienes ejecutan los registros, lo cual es un riesgo de manipulación de la información. Tras estas debilidades, se propone diseñar estrategias operativas para mejorar la gestión de

cuentas por pagar a proveedores, con el objeto de lograr hacer efectivo el registro y pago de las deudas contraídas con proveedores, evitar un estado de morosidad que pueda afectar la confianza y credibilidad que tienen estos con la empresa, mantener las relaciones comerciales, y garantizar su operatividad en el tiempo.

5.2. Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseñar estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.

5.2.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

- Segregar funciones entre el personal que registra y quien realiza la autorización y ejecución del pago a proveedores.
- Establecer un día de pago a proveedores semanal.
- Definir normativas para el proceso de verificación de facturas, registro y pago de la misma.
- Implementar el uso del sistema administrativo SAP para el registro de las cuentas por pagar.
- Capacitar al personal para el uso del módulo de cuentas por pagar.
- Realizar conciliaciones bancarias semanales y mensuales.
- Utilizar un auxiliar de cuentas por pagar para el registro y control del pago en monedas nacional y extranjera.

5.3. Justificación de la propuesta

Debido a la importancia que tiene para las empresas el emitir información contable, que permita dar a conocer a los directivos cuál es la situación real del endeudamiento que esta tiene con sus proveedores, además de verificar el adecuado uso de sus recursos, se hace necesario brindar al personal responsable de las cuentas

por pagar, las herramientas que permitan ejecutar sus funciones de manera eficiente y efectiva para alcanzar los objetivos y metas trazados, de manera que se realicen los registros oportunamente, se emita información confiable, y se pague de manera oportuna a los proveedores generando, además, los comprobantes de retención del ISLR correspondientes a servicios, brindando una capacitación para el uso del sistema administrativo, así como estableciendo las normativas que deben cumplirse para garantizar la efectividad de tales procesos.

En este sentido, se propone el diseño de estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., de manera que se pueda cumplir con los procesos correspondientes al área, minimizando los errores u omisiones, estableciendo normativas que unifiquen criterios para evitar duplicidad de tareas, segregando funciones, utilizando adecuadamente los recursos materiales, financieros y de talento humano para el registro, planificación y pago de las deudas y compromisos contraídos con proveedores, por parte de la empresa, optimizando el desempeño del personal, mejorando las relaciones comerciales con los proveedores, fortaleciendo la imagen y credibilidad de la empresa, y cumpliendo con las normativas legales para evitar multas y sanciones al momento de una fiscalización.

Por lo tanto, la presente propuesta sirve a la empresa para cumplir eficientemente con sus compromisos, permite que el personal optimice su desempeño en el área de cuentas por pagar y alcance los objetivos organizacionales, sirve de referencia a otras investigaciones con problemática similar pudiendo adaptar las estrategias propuestas de acuerdo a las necesidades propias que presente,

Además, sirve de antecedente a otras investigaciones relacionadas a la mejora de procesos de cuentas por pagar. Finalmente permitió a las autoras incrementar sus conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral, en el área de cuenta por pagar, logrando cumplir con los objetivos establecidos en la investigación, de manera que pueda aplicar tales conocimientos para la solución de otras áreas aplicando el método investigativo.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Toda propuesta requiere de un estudio de factibilidad, que de acuerdo a Soto (2003:25), expresa que: “se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados. Generalmente, la factibilidad se determina sobre un proyecto”, en este sentido, para el desarrollo de la presente propuesta que consiste en diseñar estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., se realizó un estudio de factibilidad técnica, operativa y económica para su ejecución.

5.4.1 Factibilidad Técnica

De acuerdo a Soto (2003:25), expresa que el análisis de factibilidad técnica: “se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, entre otros, que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto”, al respecto, se requiere de un sistema administrativo (SAP) el cual la empresa posee para implementar el módulo de cuentas por pagar, y los conocimientos para su manejo de manera que se pueda capacitar al personal para su utilización en el registro de las operaciones contables de las cuentas por pagar, y la ejecución del pago, así como la emisión de los comprobantes de retención, por lo tanto, los conocimientos para la referida capacitación los brindarán las autoras y el tutor académico al personal de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., de manera que puedan utilizar el módulo de cuentas por pagar, llenar los formatos de comprobantes de pago, así como implementar las demás estrategias propuestas.

5.4.2 Factibilidad Operativa

Expresa Soto (2003:25), que la factibilidad operativa: “se refiere a todos aquellos recursos humanos que participen durante la operación del proyecto”, al respecto para la ejecución de la presente propuesta, se puede señalar que la empresa cuenta con personal asignado en el área de cuentas por pagar, por lo tanto, no requiere de

modificaciones del organigrama estructural de la empresa, y cuyo personal comprende el personal de contabilidad, tesorería y uno de los dueños de la empresa, que figura para la aprobación de los pagos, y a quien se le reportan los pagos efectuados por el área de tesorería.

5.4.3 Factibilidad Económica

Al respecto, indica Soto (2003:26), que la factibilidad económica: “se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los recursos básicos que debe considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos”, por lo tanto, la inversión que se requiere para la implementación de los recursos técnicos y operativos antes descritos, cuyas erogaciones no son de gran relevancia, y que la empresa cuenta con tales recursos para poder poner en ejecución la propuesta, al hacer una evaluación costo-beneficio que permitirá a la empresa en ser más eficiente en alcanzar sus objetivos establecidos.

Por lo tanto, se puede indicar que el proyecto es factible porque los recursos requeridos para su ejecución son de fácil adquisición para la empresa, a su vez es operativamente factible porque el personal del área de contabilidad, tesorería y administración ya es integrante de la empresa y no se requiere de contratar personal nuevo. Por último, se puede indicar que es económicamente factible, porque el presupuesto mayor corresponde a los sueldos que ya cancela la empresa, por cuanto, ya conforma parte de los gastos operativos de la empresa, y las derogaciones adicionales se referirán a la capacitación del personal en cuanto al manejo del sistema administrativo, que existe en la empresa, en el módulo de cuentas por pagar y la difusión de las estrategias propuestas.

5.5. Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta consiste en diseñar estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., con la finalidad de brindar un conjunto de herramientas al personal del área de contabilidad, tesorería y administración, mediante normativas formalmente establecidas, capacitación al personal, y uso de formatos y auxiliares que permitirán que el personal ejecute sus actividades de manera adecuada y se logre un registro y pago de las cuentas por pagar a los proveedores, de manera que se cumpla con los compromisos contraídos, permitiendo que el personal sea más efectivos y eficientes en el desempeño de sus actividades, dirigidos a la consecución de los objetivos, las cuales se detallan a continuación.



ESTRATEGIAS OPERATIVAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE CUENTAS POR PAGAR A PROVEEDORES DE LA EMPRESA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DSMC NADIOR R.L.

5.5.1 Objetivo 1.- Segregación de funciones entre el personal que registra y quien realiza la autorización y ejecución del pago a proveedores.

La presente estrategia está dirigida a la segregación de funciones entre el personal que realiza el registro de las operaciones de cuentas por pagar, el que ejecuta la aprobación de las facturas de proveedores, y quien finaliza el proceso efectuando el pago de los mismos, por lo tanto, es necesario dividir las tareas para evitar los riesgos de fraudes y de establecer responsabilidades y supervisión de las tareas realizadas para minimizar errores u omisiones en todo el proceso, en este sentido se dividen las funciones de la manera siguiente.

1.1 Administrador

Es la persona encargada de realizar la aprobación de las facturas de los proveedores, el cual está representado por uno de los socios, quien aprueba el origen de la factura para su posterior envío al departamento de contabilidad para su registro.

Además, recibirá los reportes de las cuentas por pagar, por parte del departamento de contabilidad, y de los pagos efectuados por parte de tesorería.

1.2 Analista de Contabilidad

Será la persona encargada de la recepción de las facturas de los proveedores de verificar que cumpla con las normativas y deberes formales, que el proveedor esté inscrito en el Registro de Información Fiscal (RIF), que la misma está elaborada correctamente y en formato original, así como contenga los soportes respectivos, y quien gestionará la aprobación de parte del administrador para poder proceder a su registro.

Asimismo, será encargado de realizar las conciliaciones bancarias semanales y mensuales, para garantizar la ejecución efectiva del pago de los proveedores, evitando se generen pagos no autorizados, permitiendo su detección a tiempo.

1.3 Tesorero

Será la persona encargada de realizar el resguardo de las facturas una vez registradas, realizando una revisión de que haya efectuado correctamente el registro, efectuará la planificación de pagos, y ejecución de los mismos, mediante la emisión de transferencias bancarias y entrega de moneda extranjera a aquellos proveedores que lo requieran.

Llevará un registro de los pagos en moneda extranjera en un auxiliar de cuentas por pagar, emitirá los comprobantes de retención de ISLR de proveedores de servicios, elaborará los comprobantes de pagos y realizará el envío de la documentación de pago al proveedor vía correo electrónico.

5.5.2 Objetivo 2.- Establecimiento de un día de pago a proveedores semanal.

Esta estrategia tiene como finalidad establecer un día de pago a proveedores para centralizar un día específico para ello, y poder ejecutar el resto de las actividades competentes al personal de tesorería, esto permitirá reunir un conjunto de facturas a ser pagadas en cada semana, y poder realizar las actividades de forma planificada, organizada, eficiente y efectiva, para concretar el proceso de pago. En este sentido, se realizará el pago a proveedores los días jueves, donde se pagarán aquellas facturas recibidas, registradas y vencidas que se hayan generado desde el día jueves de la semana anterior hasta las recibidas el día miércoles. Por lo tanto, las facturas que se registren ese mismo día pasarán a la planificación de pago de la semana siguiente.

El día de caja, para la entrega de pagos en divisas en efectivo, se procederá a realizar el día viernes, previa notificación al proveedor el día jueves, y los comprobantes de pago de las transferencias efectuadas ese día jueves se enviarán el día viernes de cada semana, de manera que cada actividad esté debidamente establecida y se minimice el sobre cargo de actividades al personal de tesorería.

5.5.3 Objetivo 3.- Definición de normativas para el proceso de verificación de facturas, registro y pago de la misma.

La presente estrategia consiste en la definición de normativas para el proceso de verificación de facturas, registro y pago de la misma, con la finalidad que el personal de las áreas de administración, contabilidad y tesorería, cumplan con las mismas para lograr la efectividad de la aprobación, registro y pago de las cuentas por pagar, de manera que se cumpla con los proveedores, y se logre la salvaguarda de los activos de la empresa, permitiendo además a los directivos saber la situación financiera sobre el endeudamiento de la empresa con cifras reales, la manera como se administran sus recursos, y evaluar las necesidades de financiamiento en el caso que lo requiera, permitiendo además minimizar los riesgos de fraude o uso indebido de los recursos de la empresa.

Para tal fin, se proponen las siguientes normativas:

- Toda factura emitida por los proveedores deberá ser entregada en el

departamento de contabilidad el mismo día de su recepción junto con la documentación soporte que la origina, y colocar el sello de recibido indicando la fecha de su recepción.

- El analista de contabilidad, deberá verificar que las facturas cumplan con los deberes formales, y que el proveedor esté inscrito en el Registro de Información Fiscal (RIF), a través del portal del SENIAT <http://contribuyente.seniat.gob.ve/BuscaRif/BuscaRif.jsp>.
- Los requisitos que debe contener la factura serán:
 - Contener la denominación “Factura”.
 - Numeración consecutiva y única.
 - Número de Control Pre-impreso.
 - Total de los número de control asignados, expresado “desde el N° hasta el N°”.
 - Nombre y apellido o razón social, domicilio fiscal y número de registro único de información fiscal (RIF) del emisor.
 - Fecha de emisión constituida por ocho (8) dígitos.
 - Nombre y apellido o razón social, domicilio fiscal y número del RIF, del adquirente del bien o receptor del servicio, en el presente caso de la empresa en estudio.
 - Descripción de la venta del bien o de la prestación del servicio, con indicación de la cantidad, y los montos del costo unitario y costo total.
 - En los casos que se carguen o cobren conceptos en adición al precio o remuneración convertidos o se realicen descuentos, bonificaciones, anulaciones y cualquier otro ajuste al precio, deberá indicarse la descripción y valor de los mismos.
 - Especificación total de la base imponible, del Impuesto al Valor Agregado, discriminada según la alícuota, indicando el porcentaje aplicable establecido, así como la especificación del monto total exento o

exonerado.

- Especificación del monto total del Impuesto al Valor Agregado según la alícuota indicando el porcentaje aplicable.
- Indicación del valor total de la venta de los bienes o de la prestación del servicio o de la suma de ambos, si corresponde.
- Contener la frase “sin derecho a crédito fiscal”, cuando se trate de las copias de las facturas.
- En los casos de operaciones gravadas con el impuesto al valor agregado, cuya contraprestación haya sido expresa en moneda extranjera, equivalente a la cantidad correspondiente en moneda nacional, deberán constar ambas cantidades en la factura, con indicación del monto total y del tipo de cambio aplicable.
- Razón social y número de RIF, de la imprenta autorizada, así como la nomenclatura y fecha de la Providencia Administrativa de autorización.
- Fecha de elaboración por la imprenta autorizada, constituida por ocho (8) dígitos.
- Igualmente, el original y las copias de las facturas y otros documentos que se emitan a través de facturas sobre formatos y formas libre elaboradas por imprentas autorizadas por el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), deben poseer el mismo número de control.
- Deberá verificar que contenga la documentación soporte del departamento que solicitó el bien o servicio.
- Una vez que se verifique la factura cumpla con los puntos antes tratados se enviará al departamento de administración para su aprobación. Se elaborará un reporte de las facturas entregadas como medida de control, para evitar que se traspapele o extravíe la documentación.
- El administrador deberá realizar la verificación y aprobación de las facturas

en un plazo no mayor de cuarenta y ocho (48) horas, en el caso de retener la factura por algún motivo, deberá notificar al departamento de contabilidad, para su seguimiento y control.

- Toda vez que la factura haya sido autorizada por el administrador, este deberá colocar el sello aprobado, y estampar su firma y fecha de aprobación, enviar al departamento de contabilidad para su registro.
- El registro se deberá realizar diariamente, clasificando el tipo de proveedor, si es compras de bienes o prestaciones de servicios para poder realizarse los respectivos cálculos de retención del ISLR, y emitir los comprobantes correspondientes.
- Al finalizar la mañana y la tarde, el analista de contabilidad deberá realizar la emisión de reportes donde se cotejará la información registrada con los soportes físicos para verificar que se hayan realizado los registros adecuadamente, y los respectivos cálculos y emisiones de los comprobantes de retención del ISLR de servicios (flete 2% y vigilancia 3% a personas jurídicas) y efectuar los correctivos en el caso de detectarse errores u omisiones.
- Se colocará sello de la empresa en los comprobantes de retención impresos.
- Se entregará al departamento de tesorería junto con original y copia del reporte, para firmar como constancia de recepción de todas las facturas entregadas por el analista de contabilidad, tanto al finalizar la mañana y la tarde.
- El tesorero, realizará la verificación con el listado de las facturas y sus respectivos comprobantes de retención del ISLR (servicios de vigilancia 2% y fletes persona jurídica 3%) para garantizar su correcto registro y clasificación del costo o gasto de acuerdo al tipo de proveedor.
- Una vez verificada la información recibida, se entregará copia del listado al analista de contabilidad como constancia de acuse de recibo.

- Se archivarán las facturas en orden alfabético, de acuerdo al nombre del proveedor, y en orden cronológico del más antiguo al más reciente, de manera que se respeta la antigüedad de los saldos entre facturas de un mismo cliente.
- Semanalmente, se realizará la planificación de pagos los días miércoles.
- Se consultará el saldo de las cuentas bancarias, y la disponibilidad de divisas extranjeras para la planificación de su distribución.
- Se mantendrá un estricto orden de las facturas de acuerdo a la antigüedad de saldos, verificando que las mismas estén vencidas.
- Se llevará la planificación en un auxiliar de cuentas por pagar, para el cálculo de los importes a pagar, de acuerdo a la planificación de pagos que será ejecutada los días jueves.
- Se verificará que se hayan descontado los anticipos dados a proveedores y las retenciones efectuadas para proceder al pago del importe correcto.
- Se emitirán los pagos a través de transferencias bancarias de acuerdo a los planificado, en el auxiliar de cuentas por pagar, para evitar que se sobregiren las cuentas bancarias, y se dejen las reservas para pagos de nómina y otros gastos de acuerdo a los requerimientos de la empresa, y se imprimirán los comprobantes de las transferencias efectuadas, antes de su ejecución se deberá confirmar dos veces que el importe corresponda a los establecido en la planificación y el soporte físico original, de manera que se evite realizar transferencias por montos erróneos.
- Se registrará el pago en el sistema administrativo SAP, y se emitirá el respectivo comprobante de pago.
- Se anexará a cada comprobante de pago la factura originaria, el comprobante de transferencia bancaria electrónica, el comprobante de pago, en el caso servicios de vigilancia y fletes de personas jurídicas los correspondientes comprobantes.
- Se colocará el sello “pagado” a cada factura, para evitar la duplicidad de

pagos.

- Se emitirá reporte de las facturas pagadas.
- Se notificará a cada proveedor el pago efectuado vía correo electrónico o así como también se les notificará a los proveedores cuyo pago será efectuado en efectivo en moneda extranjera para que procedan a retirar en las instalaciones de la empresa, o se le entregará al departamento solicitante para su entrega (si proceden a entregar directamente en las oficinas del cliente).
- Se sacará copia de los billetes que son entregados al proveedor y se anexará al comprobante de pago, haciendo firmar recibido conforme.
- Se enviará el comprobante de pagos a los clientes el día viernes, a través de correo electrónico, se confirmará la recepción del pago, y se archivará en digital la constancia de recepción emitida por el proveedor.
- Se emitirá reporte final de pagos, al administrador y se entregará los soportes al analista de contabilidad para su conciliación y verificación.
- Se archivará un reporte en el departamento de tesorería como constancia de recepción de los comprobantes firmado por el analista de contabilidad.
- Se hará seguimiento de la entrega de los pagos, por parte de trabajadores a los proveedores.
- Se revisará que no se hayan rechazado por parte del banco, ninguna de las transferencias realizadas.

5.5.4 Objetivo 4.- Implementación del uso del sistema administrativo SAP para el registro de las cuentas por pagar.

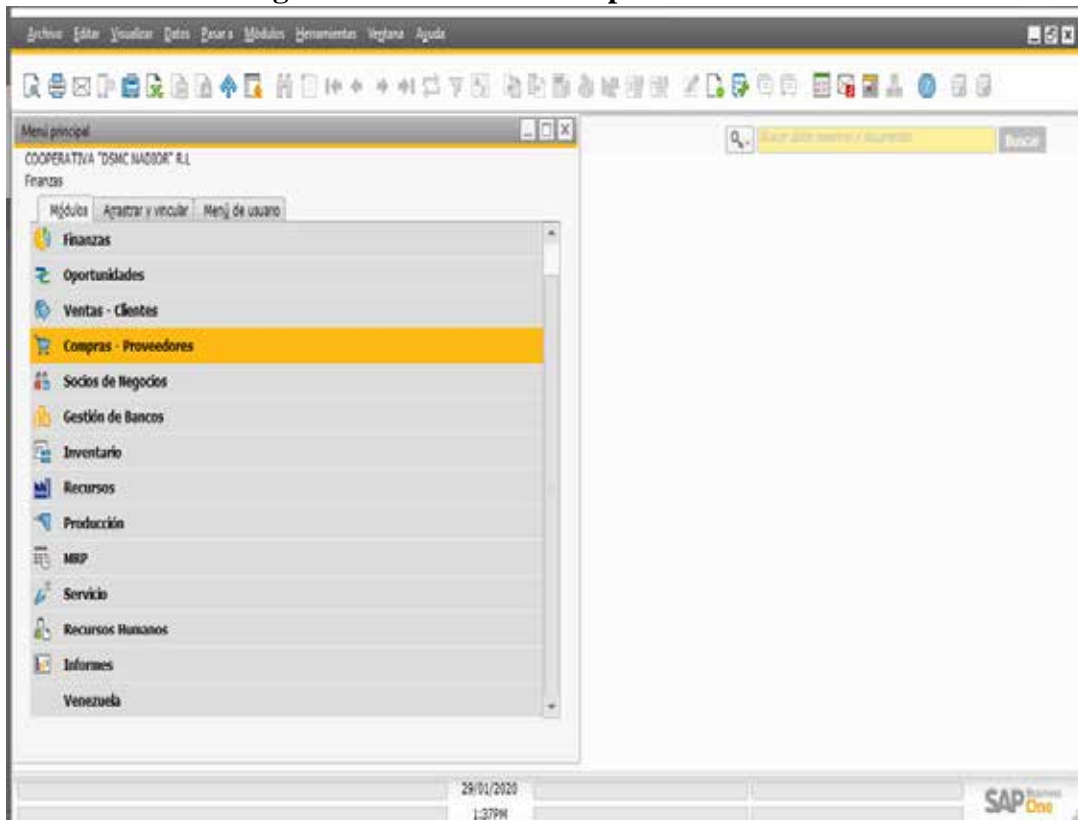
Esta estrategia consiste en la implementación del uso del sistema administrativo SAP, con la finalidad de habilitar el módulo respectivo para agilizar el proceso de registro de las cuentas por pagar, cálculo y emisión de comprobantes de las retenciones de ISLR por concepto de servicios de vigilancia y fletes a personas jurídicas, emisión de comprobantes de pago, así como los respectivos reportes para apoyar el proceso de

planificación, revisión, detección y corrección de errores, para garantizar la fiabilidad de la información contable.

El mismo contendrá las siguientes páginas o menús para su registro:

1) Se seleccionará el módulo de compras

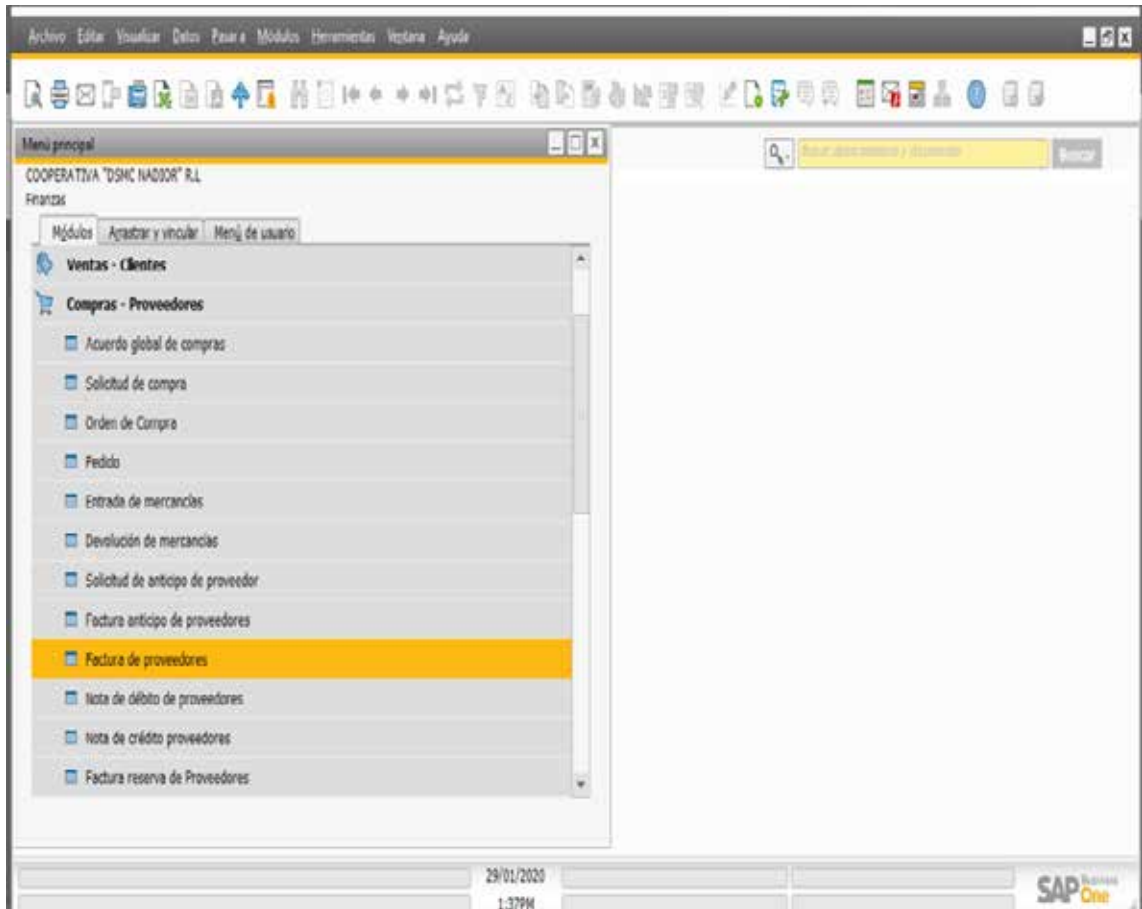
Figura 1.- Módulo de Compras - Proveedores



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

2) Seguidamente, se procederá a ingresar la factura al sistema seleccionando en el menú factura de proveedores.

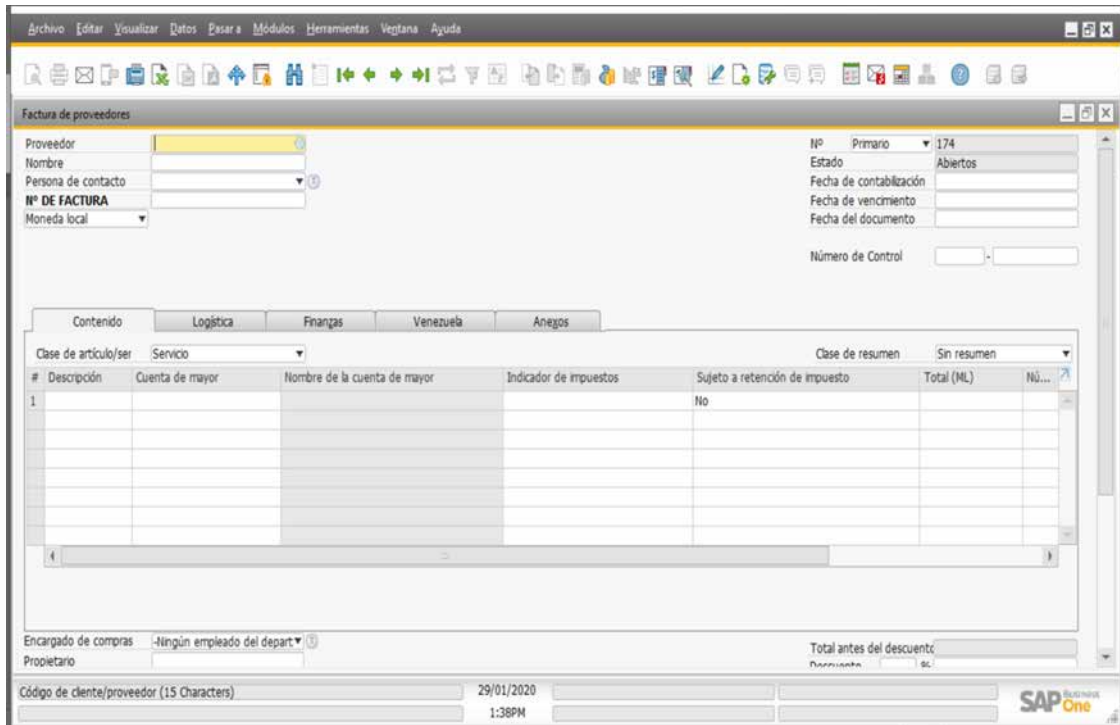
Figura 2.- Selección de factura de proveedores



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

3) Se indicará el código del proveedor, nombre o razón social, persona contacto, número de factura a registrar, tipo de moneda (nacional o extranjera) indicar la fecha de elaboración del registro, de vencimiento de la factura y de emisión de la misa y el número de control. Asimismo, se detallará la clase de artículo servicio, descripción de los bienes comprados o servicios solicitados, el número la cuenta mayor que controla el tipo de gasto, así como el nombre de la misma, detallar el indicador de impuesto, señalar si el proveedor es sujeto a retención de impuesto, el total de la factura.

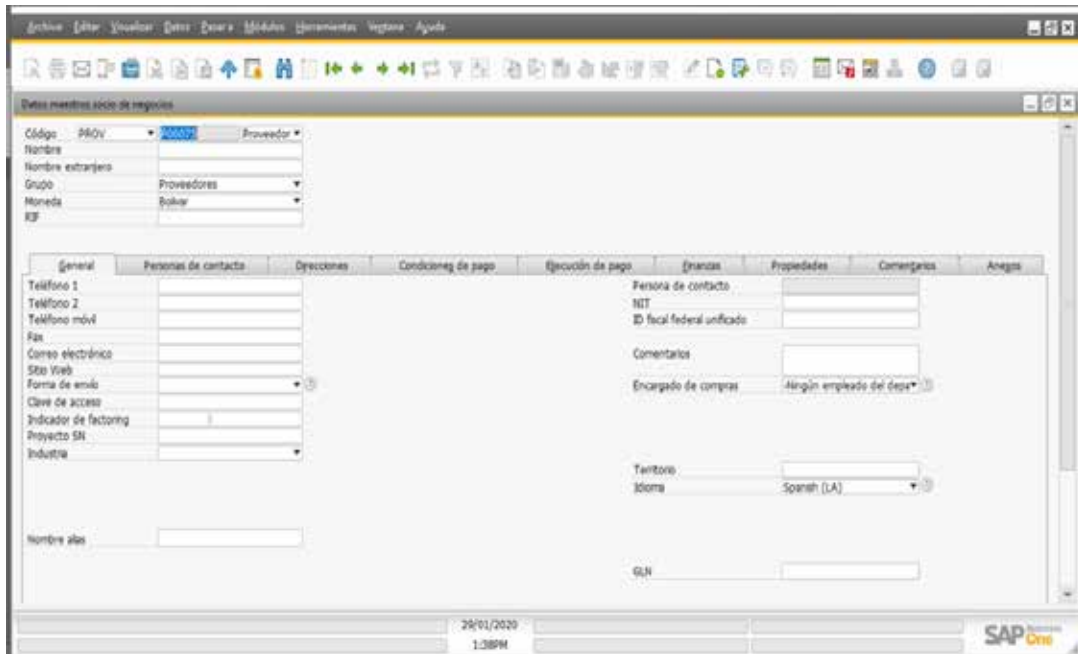
Figura 3.- Módulo de Registro de facturas



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

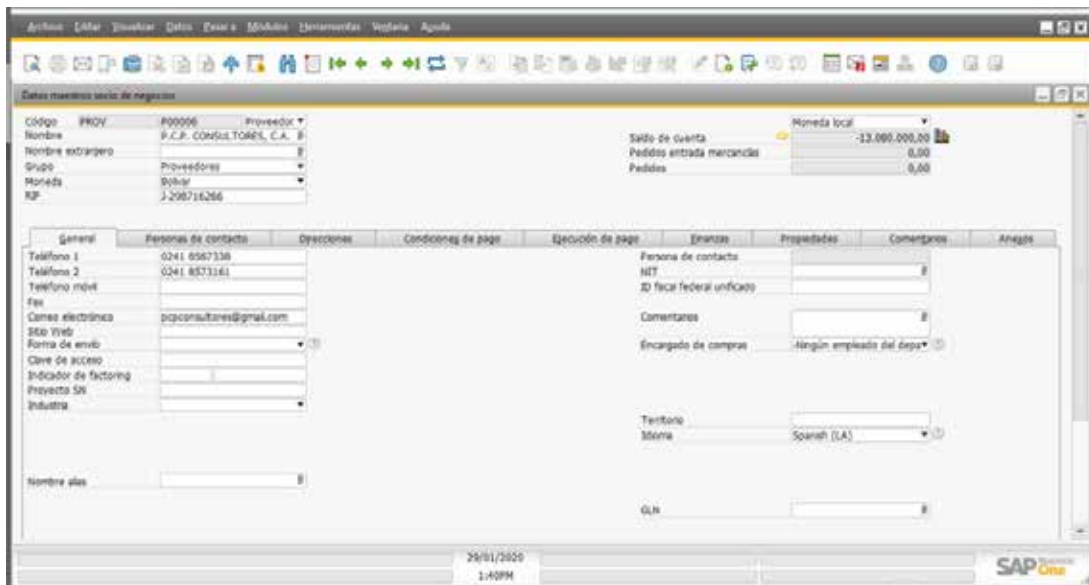
- 4) Para crear el proveedor nuevo se debe seguir los siguientes pasos: seleccionar el menú, seleccionar cliente nuevo, en la pestaña general colocar toda la información correspondiente al proveedor para que se genere el registro del mismo en el sistema introduciendo todos los datos por primera y única vez, donde se le asigna un código automáticamente arrojado por el sistema, ingresando el nombre del proveedor, si es nacional o extranjero, seleccionar el grupo “proveedores”, indicar el tipo de moneda, indicar el RIF, si es mercancía colocar pedidos entrada de mercancía, en los datos generales agregar teléfono del proveedor (local), número del teléfono celular, dirección del correo electrónico, sitio web, forma de envío, persona contacto, comentarios necesarios, guardar la información.

Figura 4.- Ingresar Proveedor Nuevo



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

Figura 5.- Ingreso de Información General del Proveedor

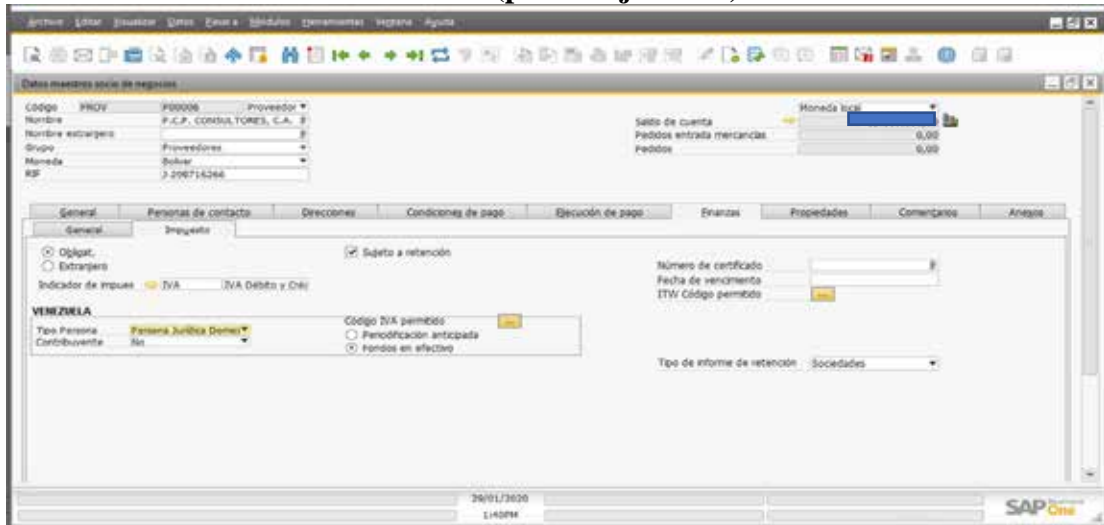


Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

- 5) Luego, en la pestaña del menú de finanzas se debe indicar si son agentes sujetos a retención y si son contribuyentes especiales, como es una empresa de servicios se indica que si son agentes sujetos de retención porque la

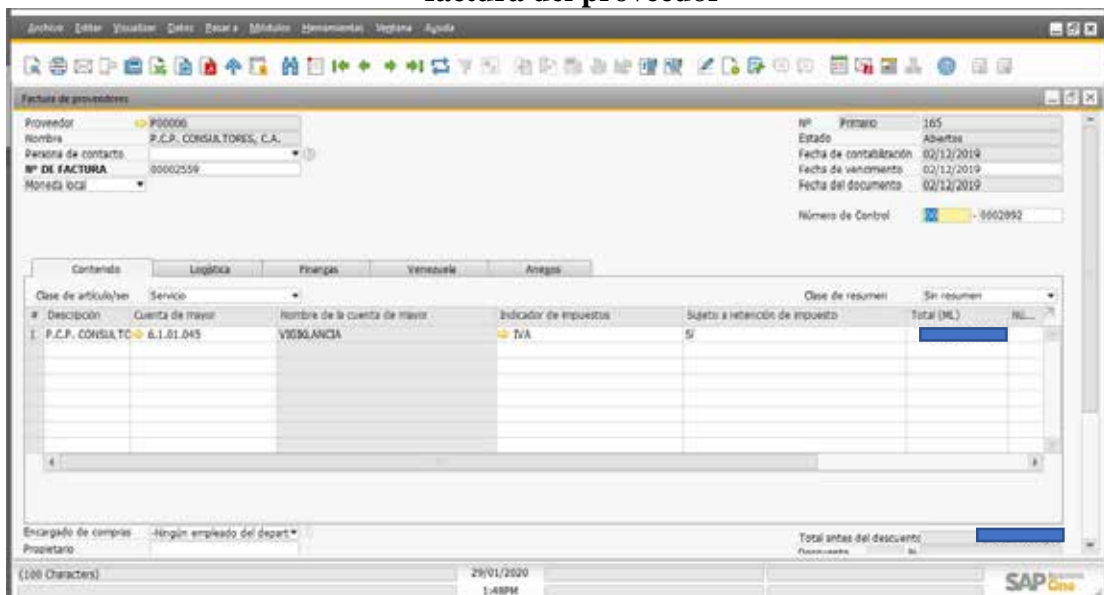
empresa en estudio, realiza la retención del impuesto sobre la renta correspondiente (vigilancia y fletes personas jurídicas).

Figura 6.- Indicación de Agente sujeto de retención ISLR servicios (persona jurídica)



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

Figura 7.- Visualización del contenido del registro de la factura del proveedor



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

- 6) Se realizará el ingreso de los datos de la factura como fecha, número de factura y control. En la pestaña contenido ingresando el proveedor e identificarlo, según el plan de cuenta creado anteriormente el código correspondiente al proveedor y a la cuenta, se llena el monto de la base imponible y automáticamente indica el Impuesto Sobre la Renta a retener y el monto total de la factura.

Figura 8.- Visualización del contenido del desglose los importes de retención de ISLR

| # | Descripción | Cuenta de mayor | Nombre de la cuenta de mayor | Indicador de impuestos | Sujeto a retención de impuesto | Total (ML) | NÚ... |
|---|-----------------|-----------------|------------------------------|------------------------|--------------------------------|-----------------|-------|
| 1 | P.C.P. CONSULTC | 63.03.045 | VEERLANCA | IVA | SI | Bs 7.200.000,00 | |

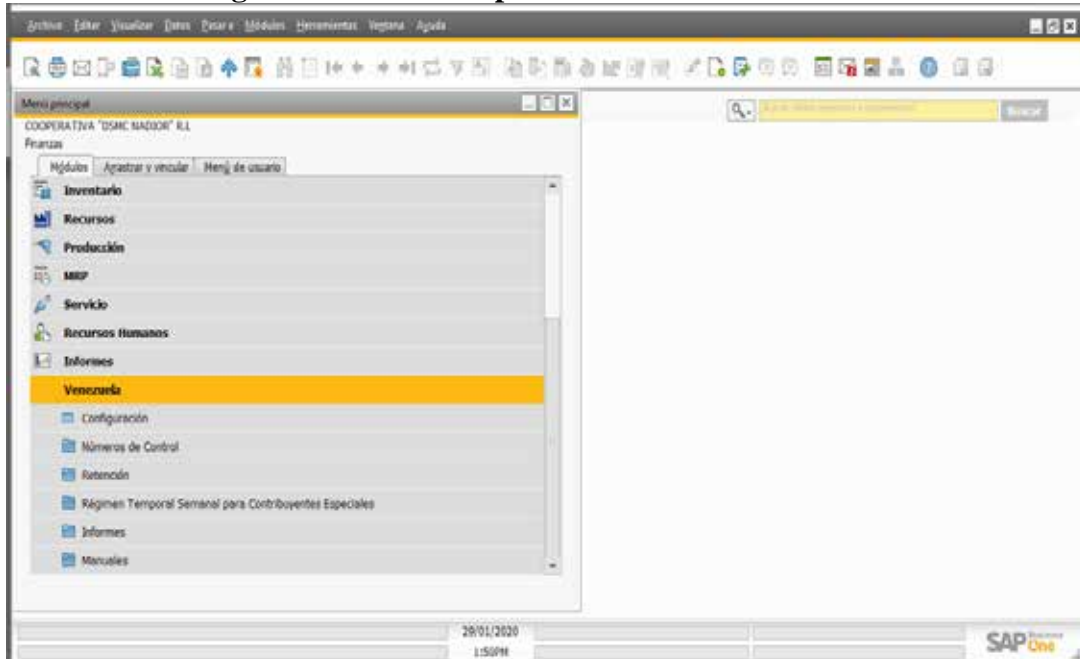
| | |
|----------------------|----------------------------|
| Encargado de compras | ningún empleado del depart |
| Propietario | |
| Comentarios | P.C.P. CONSULTORES, C.A. |

| | |
|---------------------------|-----------------|
| Total antes del descuento | Bs 7.200.000,00 |
| Descuento | % |
| Anticipo total | |
| Gastos adicionales | |
| Impuesto | Bs 1.152.000,00 |
| Wámpre retención | Bs 144.000,00 |
| Total del documento | Bs 8.208.000,00 |
| Importe aplicado | |
| Saldo pendiente | Bs 8.208.000,00 |

Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

- 7) Para crear el comprobante de retención hay que dirigirse al módulo Venezuela, que es un módulo que se crea exclusivamente para generar los comprobantes de Retención de Impuesto Sobre la Renta por concepto de servicios a personas jurídicas.

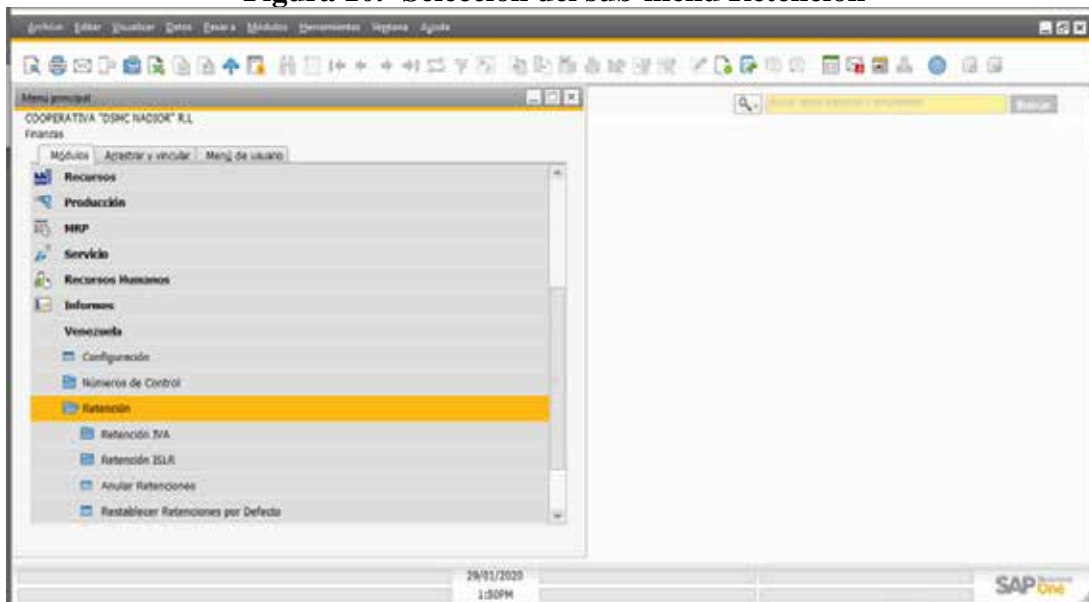
Figura 9.- Selección del módulo Venezuela para la generación del comprobante de retención ISLR



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

8) Luego se selecciona el sub-menú retención.

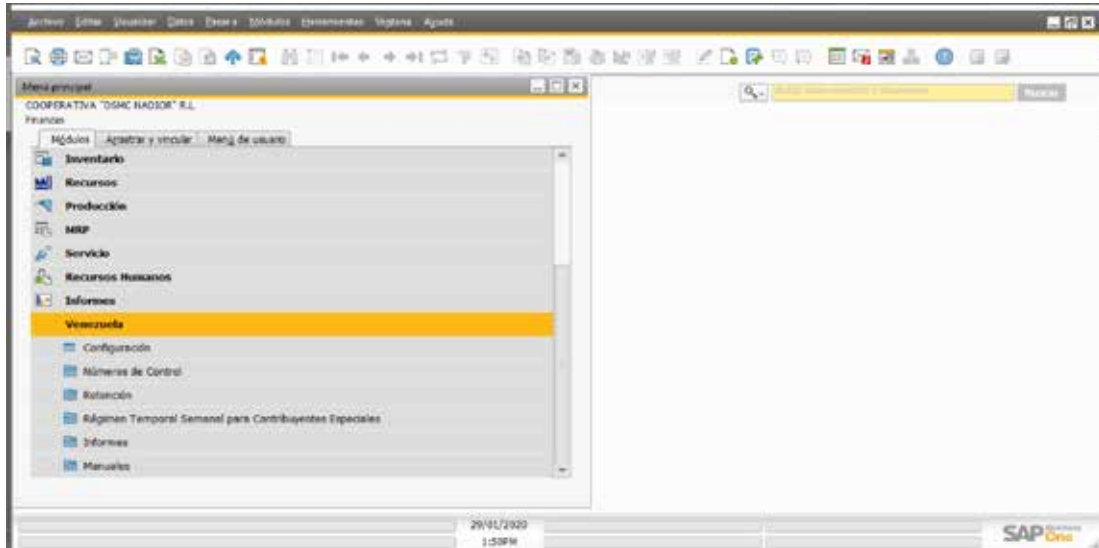
Figura 10.- Selección del sub-menú Retención



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

9) Seguidamente, seleccionar Retención de Impuestos Sobre La Renta.

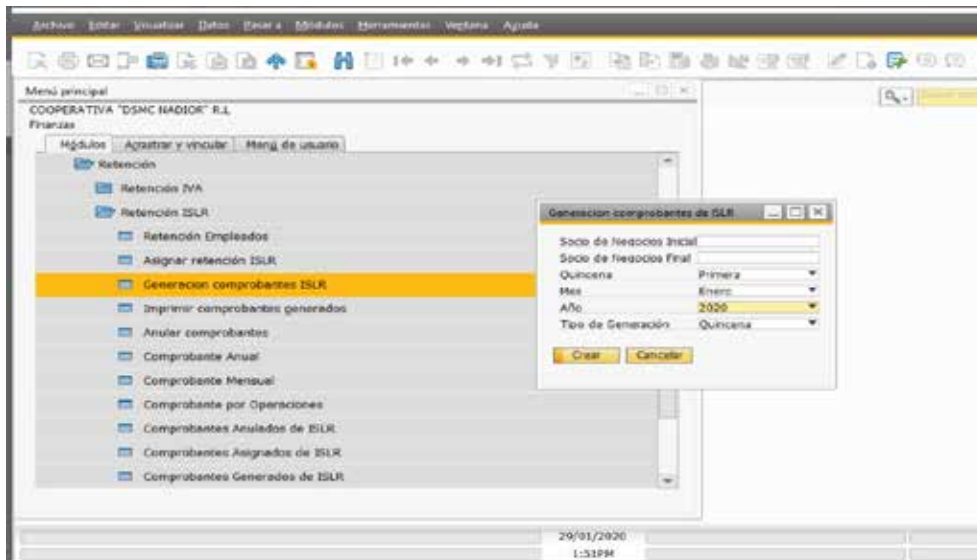
Figura 11.- Selección del sub-menú Retención de Impuesto Sobre la Renta



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

10) Generación del comprobante de retención del ISLR e indicación de la fecha en que se genera y crea.

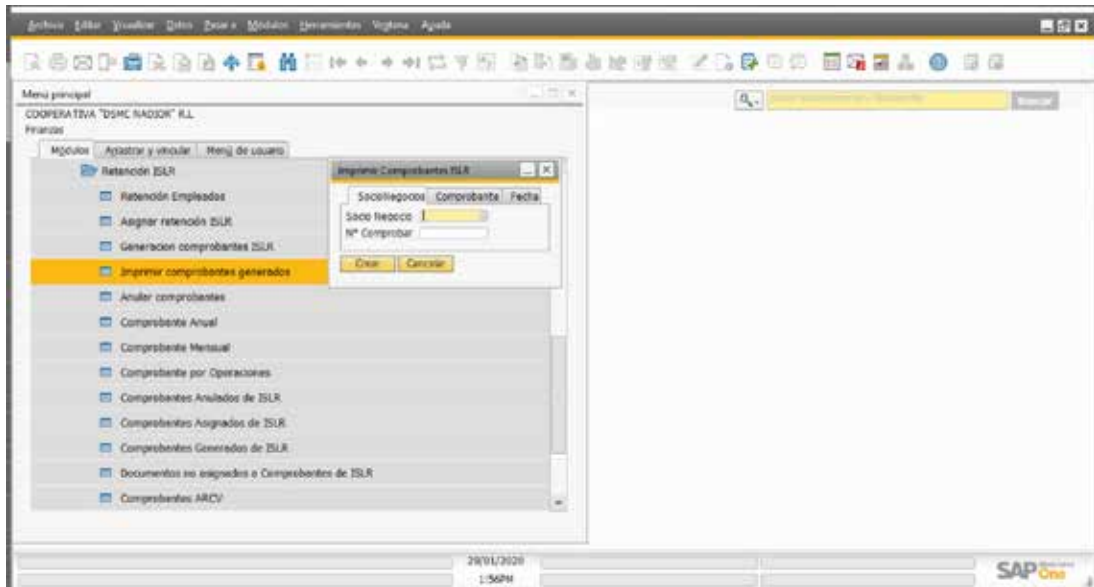
Figura 12.- Generación del comprobante de retención del ISLR



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

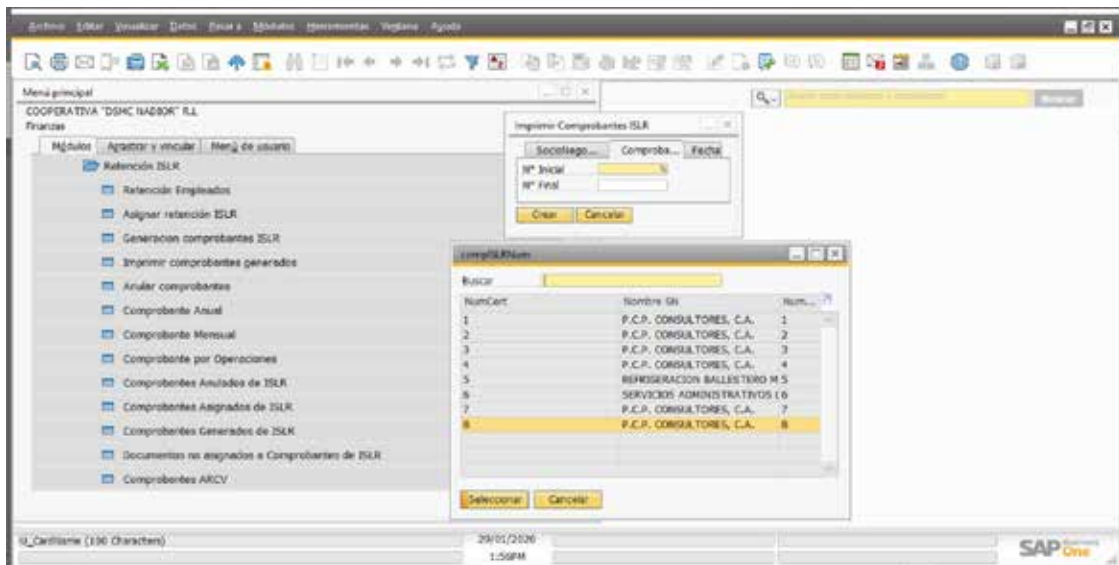
11) Para imprimir el comprobante se selecciona el sub-menú imprimir comprobantes generados y se consulta el último comprobante que se creó, se selecciona y se crea el comprobante en formato PDF para imprimir.

Figura 13.- Módulo de impresión del comprobante de retención del ISLR



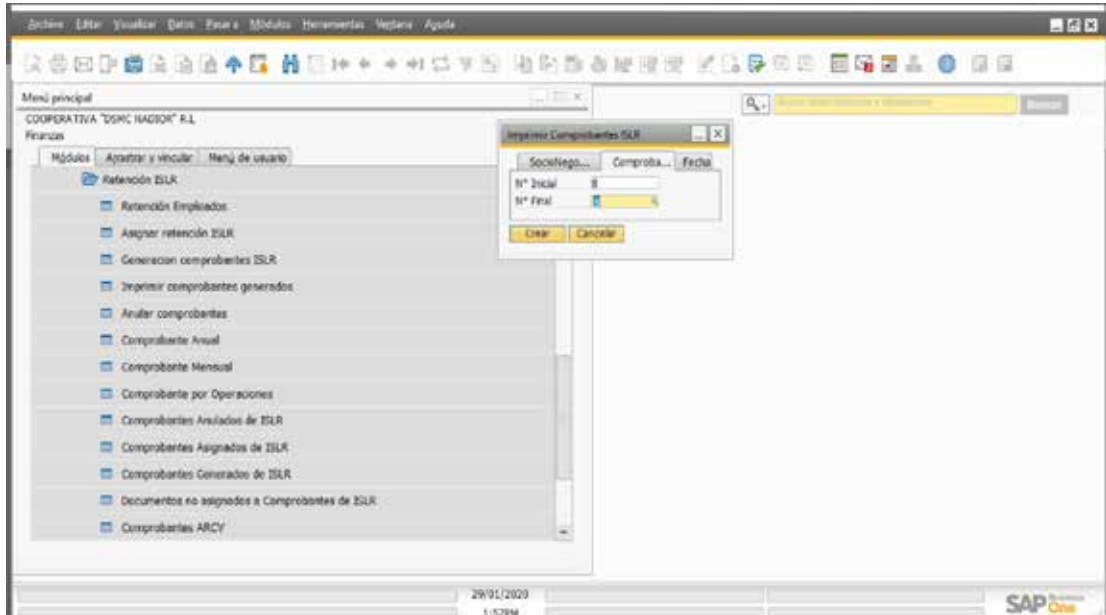
Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

Figura 14.- Consulta del último comprobante emitido



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

Figura 15.- Selección de los comprobantes de retención del ISLR para ser impresos



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

Figura 16.- Crear del comprobante de retención del ISLR en Documento PDF



Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

Figura 17.- Formato del comprobante de retención del ISLR

Comprobante Mensual de Retención ISLR

| | | | |
|---------------------------------------|--|---|---------------------|
| Datos del Agente de Retención: | | Nro de comprobante 201912 00000008 | Fecha 02/12/2019 |
| Nombre del Agente de Retención: | COOPERATIVA "DSMC NADIOR" R.L. | Periodo Fiscal Año: 2019 Mes 12 Quincena Primera | |
| Número de R.I.F.: | J-298970646 | | |
| Dirección: | CALLE 97-A C/7C AV 64 PARCELA L-22 LOCAL, GALPON NRO. 2, URB. INDUSTRIAL CASTILLITO, SAN DIEGO - EDO. CARABOBO | | |
| Datos del Proveedor: | | Compras Internas o Importaciones | |
| Nombre del Proveedor: | P.C.P. CONSULTORES, C.A. | | |
| Número de R.I.F.: | J-298716266 | | |
| Dirección: | CALLE MIRANDA, EDIF. TORRES SEGUROS LOS ANDES, PISO 11, OFIC. 11-4 | | |
| Teléfono: | 0241 8587338 | | |

| Indicador Retención | Descripción | Número de Factura | Número Control del Documento | Número de Nota de Débito | Número de Nota de Crédito | Fecha del Documento | Fecha del Pago | Total | Base Retención | % Ret. | Substento | Valor Retención |
|---------------------|---------------------|-------------------|------------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------|----------------|---------------------|---------------------|--------|-----------|-------------------|
| 005 | Presl. de Servi PJD | 00002599 | 00-0002892 | | | 2/12/2019 | 11 | 8.352.000,00 | 7.200.000,00 | 2,00 | | 144.000,00 |
| Total | | | | | | | | 8.352.000,00 | 7.200.000,00 | | | 144.000,00 |

| | |
|--|--|
| Agente de Retención (Dato, Firma y Fecha) | Sujeto Retenido (Dato, Firma y Fecha) |
|--|--|

Fuente: Departamento de Tesorería (2020)

En este sentido, este conjunto de pasos el personal de contabilidad procederá a realizar el registro de las facturas, emitir los comprobantes, de manera que se pueda agilizar el proceso de cuentas por pagar, para lograr la efectividad del proceso, mantener la información contable actualizada, para el proceso de pago de proveedores semanal, así como servir de apoyo al departamento de administración y tesorería para planificar el pago de sus deudas, y ver si cuentan con los recursos financieros para pagar sus obligaciones o buscar alternativas de financiamiento si lo requiriera.

5.5.5 Objetivo 5.- Capacitación del personal para el uso del módulo de

cuentas por pagar.

Esta estrategia tiene como propósito brindar capacitación del personal de contabilidad y tesorería, así como el administrador para el uso del módulo de cuentas por pagar, de manera que se logre efectuar los registros de las facturas de proveedores, para poder obtener información oportuna para la toma de decisiones, así como efectuar la planificación de pagos, cumpliendo oportunamente los compromisos contraídos, y mejorando las relaciones comerciales con los proveedores, mejorando la imagen de la empresa y reforzando la credibilidad crediticia. En este sentido se propone talleres de capacitación de acuerdo a lo siguiente:

- Taller de capacitación de 12 horas, dividido en 3 cesiones de 4 horas cada uno.
- Dirigido a: Analista de Contabilidad, Tesorero y Administrador.
- Facilitadores: Autoras Génesis Brito e Ivanny Medina.
- Asesor: Lcdo. Miguel Licon.
- Contenido:
- Difusión de normativas establecidas para cuentas por pagar.
- Creación de código y registro de proveedores nuevos.
- Registro de proveedores.
- Cálculo y elaboración de retenciones de ISLR de servicios de flete y vigilancia.
- Emisión de comprobantes de retenciones.
- Registro de pagos a proveedores.
- Emisión de comprobantes de pagos.
- Importancia de las conciliaciones bancarias.
- Emisión de reportes de verificación de registros y pagos, así como de comunicación a la administración del endeudamiento y efectividad de pago a proveedores.
- Mesas de trabajo para mejorar las comunicaciones interdepartamentales.
- Importancia del registro continuo de las cuentas por pagar.

5.5.6 Objetivo 6.- Realización de conciliaciones bancarias semanales y mensuales.

Esta estrategia consiste en la realización de conciliaciones bancarias semanales y mensuales, de los pagos efectuados por el departamento de tesorería relacionados a las cuentas por pagar a proveedores, la cual consiste en que el departamento de tesorería después de efectuar la ejecución del pago a través de transferencias, o entrega del efectivo en moneda extranjera, emita un reporte de los comprobantes de pagos, y haga entrega de una copia de este listado junto a la documentación soporte al analista de contabilidad con el propósito de que ejecute semanalmente una conciliación sobre los pagos efectuados, comparando los comprobantes de pagos y las facturas anexas, que corresponda a la cuenta del cliente, sea por los importes correspondientes, haya efectuado las deducciones de anticipos y/o retenciones de ISLR, y que se haya emitido el correspondiente comprobante de retención, así como efectuado el pago de las retenciones en los lapsos establecidos por la Administración Tributaria.

Por lo tanto, el departamento de tesorería deberá emitir los movimientos bancarios semanales, posteriores al pago de las deudas a proveedores, así como emitir el estado de cuenta mensual, y entregar al departamento de contabilidad para la realización de las conciliaciones bancarias. Por otro lado, el departamento de contabilidad, realizará auditorías sorpresivas al tesorero, sobre el efectivo en moneda extranjera resguardado en ese departamento. De esta manera, se minimizarán los errores u omisiones, pudiendo detectarlos a tiempo y establecer los correctivos necesarios, además, se evita que se cometan fraudes en el área de cuentas por pagar.

Objetivo 7.- Utilización de un auxiliar de cuentas por pagar para el registro y control del pago en monedas nacional y extranjera.

Esta estrategia tiene como finalidad implantar la utilización de un auxiliar de cuentas por pagar para el registro y control del pago en monedas nacional y extranjera,

- 5) Nombre del Proveedor o razón social.
- 6) Número de la factura pagada.
- 7) Fecha de emisión de la factura.
- 8) Fecha de vencimiento de la factura.
- 9) Importe total de la factura.
- 10) Importe del IVA.
- 11) Retenciones del ISLR.
- 12) Importe pagado en moneda nacional.
- 13) Importe pago en moneda extranjera.
- 14) Número de comprobante de la transferencia bancaria.
- 15) Sumatoria de las columnas 9 al 13.

Estas estrategias operativas propuestas permitirán mejorar la gestión de cuenta por pagar a proveedores de la empresa Cooperativa DSMC NADIOR R.L., debido a que brinda al personal del área de contabilidad, tesorería y administración, un conjunto de herramientas para el registro continuo y oportuno de las cuentas por pagar, la ejecución del cálculo de las retenciones, e impresión de comprobantes, a través del manejo del módulo de cuentas por pagar que no es llevado actualmente, y que mediante él se puede agilizar el registro de las operaciones, la emisión de listados para la verificación de la información registrada, para realizar las correcciones a tiempo en el caso de generarse errores u omisiones, permitiendo brindar información confiable, para apoyar el proceso de planificación de pagos así como rendir cuentas sobre las operaciones realizadas sobre los proveedores al administrador, brindando además una seguridad sobre la salvaguarda del efectivo.

Figura 19.- Comprobante de pagos.

COOPERATIVA "DSMC NADIOR" R.L

Hasta **GANDALF COMUNICACIONES, C.A.**

Fecha **05/02/2020**

Núm.de identificac:J-296970545

Pago efectuado

611

Original

Fecha de transferencia : 05/02/2020

Documentos pagados:

Total transferencias bz **Bs 6.367.861,72**

Directivo activo: JOSE DANIEL NAVAS

Importe total: **Bs 6.367.861,72**

Firma: _____

Página 1 Creado por: Wolfgang Muñoz Impreso por SAP Business One
Dirección CALLE 97-A C7C AV 64 PARCELA L-22 LOCAL, GALPON NRO. 2, URB.
INDUSTRIAL CASTILLITO, SAN DIEGO - EDO. CARABOBO Tel. Fax

Fuente: Brito y Medina (2020)

CONCLUSIONES

Siendo de gran importancia para las empresas la información contable, en especial sobre lo referente al endeudamiento que esta tiene con sus proveedores, es necesario que se realice un registro continuo y oportuno, para ello, es necesario establecer procedimientos, normativas y políticas, así como brindar las herramientas necesarias al personal para poder optimizar su desempeño y lograr los objetivos planteados de manera eficiente y efectiva, brindando reportes confiables que apoyen los procesos de pago a proveedores en el tiempo establecido, así como la toma de decisiones por parte de la gerencia, de manera que pueda evaluar la disponibilidad de la liquidez financiera con que cuenta para cubrir sus compromisos, o la necesidad de financiamiento de manera que se realicen las gestiones necesarias de manera oportuna.

A tales efectos, tomando en consideración los resultados obtenidos en el presente estudio mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información aplicados, así como, el análisis previamente realizado durante el diagnóstico, se pudo detectar un conjunto de debilidades existentes en los procesos de cuentas por pagar de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., entre las cuales se detallan las siguientes:

- La empresa no cuenta con la existencia de un manual de normas y procedimientos de cuentas por pagar a proveedores formalmente establecido, por lo tanto, no tienen una guía que les permita unificar criterios en la realización de las operaciones, por lo tanto, el personal ejecuta sus funciones de acuerdo a sus conocimientos acumulados de acuerdo a su experiencia laboral.
- A pesar de tener definiciones de cargos y responsabilidades claramente definidos, no existe segregación de funciones, por lo tanto, pone en riesgo

de fraude ya que la personal que realiza los registros es la misma que ejecuta el pago a proveedores, no teniendo una supervisión sobre las operaciones del área de tesorería, pudiendo dar cabida a riesgos de manipulación indebida del efectivo en caja (en moneda extranjera) y banco (en moneda nacional).

- No utilizan comprobantes de pago pre-numerados, por lo tanto, no se lleva un correlativo de los pagos efectuados, para poder detectar si un documento ha sido extraído de los comprobantes de pagos, o trasapelado.
- No se lleva cabo el método de análisis de antigüedad, lo que puede generar que se paguen facturas más recientes antes de las de saldos más antiguos de manera que esto afecta el cumplimiento con los plazos establecidos con el proveedor.
- No se coloca sello “pagado” a las facturas pagadas, lo que podría generar que se hagan pagos dobles.
- El personal manifiesta que no es efectiva la gestión de cuentas por pagar.
- No se realiza una planificación de pagos, para determinar el monto de las deudas y obligaciones contraídas por la empresa, y evaluar la liquidez financiera de la empresa para cubrirlas, de manera que se pueda gestionar medios de financiamiento, en el caso de ser necesario.
- No todos los pagos están soportados por su documentación que la origina, por lo tanto, esto es un riesgo de pagos indebidos.
- No todo el personal conoce quien es la persona que está autorizada para aprobar las facturas de proveedores, para su registro.
- No se realizan conciliaciones bancarias periódicas, lo que minimiza la probabilidad de detectar posibles errores u omisiones en el proceso de pago, así como minimizar los riesgos de fraude.

En este sentido, se puede concluir que el área de cuentas por pagar es de gran importancia para empresa, ya que ella se encarga de determinar el endeudamiento que tiene la empresa con terceros, y que requiere de un registro oportuno de las facturas

emitidas, que se verifique que las mismas cumplan con los deberes formales, y en el caso de ser actividades de servicios, es necesario aplicar las retenciones establecidas en la ley. En este sentido, se puede señalar que se cumplió el objetivo general de proponer estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., con el objeto de lograr hacer efectivo el registro y pago de las deudas contraídas con proveedores, para evitar un estado de morosidad, que pueda afectar la confianza y credibilidad que tienen estos con la empresa, para mantener las relaciones comerciales, y garantizar la operatividad de la empresa, en el tiempo.

RECOMENDACIONES

Con el objeto de lograr hacer efectivo el registro y pago de las deudas contraídas con proveedores, se hace necesario la implementación de las estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L., para tal fin se deben considerar las siguientes recomendaciones:

- Tomar en consideración los resultados obtenidos en la etapa del diagnóstico, y prestar especial atención a las debilidades detectadas, de manera que se puedan minimizar y evitar que afecten la operatividad de la empresa.
- Implementar las estrategias propuestas, y difundir a todo el personal involucrado con las cuentas por pagar, para lograr brindar las herramientas necesarias para que el personal pueda optimizar su desempeño dirigido al logro de los objetivos departamentales y organizacionales.
- Brindar la capacitación requerida al personal para el uso del módulo de cuentas por pagar, para agilizar el proceso de registro y elaboración de los comprobantes de retenciones, de manera que se pueda obtener información con mayor rapidez, y logrando la actualización de la misma, emitiendo reportes para la verificación de los registros y minimizando los errores u omisiones, pudiéndolos corregir oportunamente. Además, permite emitir los comprobantes de retenciones para el control de declaración y pago, en los lapsos establecidos por la Administración Tributaria, así cumplir con la formalidad de entregarlo al proveedor, de acuerdo a las normativas vigentes.
- Capacitar al personal, sobre las nuevas disposiciones legales y normativas que afecten el área de cuentas por pagar.
- Fomentar la comunicación interdepartamental, inducir a la mejora continua y hacer seguimiento a la implementación de la propuesta.

REFERENCIAS

- Aguirre, Juan (2007). **Control Interno áreas específicas de implantación. Procedimiento y control-Auditoria tomo III.** Edición Especial. Madrid. España: Editorial Didáctica Multimedia, S.A.
- Aldave, Luisa (2017). **Influencia de las políticas de control gerencial en el área de cuentas por pagar de la empresa Mexican Perú S.A.C., Lima 2016.** Universidad Privada del Norte. Lima Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Arias, Fideas (2016). **El proyecto de investigación.** 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme C.A.
- Bateman, Thomas (2009). **Administración: un nuevo panorama competitivo.** 6ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Carrión, Jorge (2007). **Estrategia de la Visión a la Acción.** 2ª Edición. España: ESIC Editorial.
- Cashin, James y Lerner, Joel (2013). **Contabilidad I.** 6ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Castrillo, Rosaura (1985). **El Movimiento Cooperativo Venezolano CODECIH (Órgano de Difusión del Consejo de Desarrollo Humanístico y Científico de la Universidad de Carabobo.** 1ª Edición. Carabobo. Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad de Carabobo. (Cita a Kaplan, Alicia y Drimer, Bernardo).
- Catacora, Fernando (2015). **Contabilidad: La Base para las Decisiones Gerenciales.** 1ª Edición. México: Editorial Mc Graw–Hill Interamericana S.A.
- Elliott, John; Horngren, Charles, Sundem, Gary (2014). **Contabilidad Financiera.** 6ª Edición. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- González, Yetzaré (2018). **Estrategias administrativas para el control de cuentas por pagar de facturas de servicios de la empresa C.A. GOODYEAR DE**

VENEZUELA. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Guarino, Alejandra (2015) **Optimización de los procesos administrativos del departamento de cuentas por pagar de los proveedores directos de FARMATODO C.A., Área Metropolitana de Caracas, año 2015.** Universidad Nueva Esparta. Caracas. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2016). **Metodología de la Investigación.** 6ª Edición. Ciudad de México. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.

Jaramillo, Ledy (2017). **Control Interno para mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar en la empresa GCF Holdings SAC, 2017.** Universidad Wiener en Lima, Perú: Trabajo de grado no publicado.

Koontz, Harold y O'Donnell, Cyril (2012). **Administración: Una Perspectiva Global.** 8ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.

Ley Especial de Asociaciones Cooperativas (2001). **Gaceta Oficial del a República Venezolana de Venezuela N° 37.285.** Fecha 18 de septiembre.

Lucena, Humberto; Freítes, Neila y Hernández, Álvaro (2007). **Cooperativas, Empresas, Estados y Sindicatos.** Barquisimeto, Estado Lara. Venezuela: Fondo Editorial UCLA.

Meigs, Bettner y Miegs, Walter (2008). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales.** 11ª Edición. Colombia: Editorial. Mc Graw – Hill Interamericana S.A.

Méndez, Carlos (2015). **Metodología.** 2º Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A., Santa Fe de Bogotá. Colombia.

Montenegro, Walter (2010). **Introducción a las Doctrinas Político-Económicas.** 4ª Edición. México: Fondo de Cultura Económica.

Morles, Víctor (2009), **Educación De Postgrado O Educación Avanzada En Venezuela: ¿Para Que?.** 1ª Edición. Venezuela: Editorial Edición Sapiens, Universidad pedagógica.

Muñoz, Carlos (2013). **Metodología de la Investigación.** 3ª. Edición. Ciudad de

México, México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.

Padrino, Mary y Toro, María (2018). **Estrategias de control interno para mejorar los procesos de pago a proveedores de la empresa Inversiones Todo Fresco C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Palella, Santa y Martins, Filiberto. (2016). **Metodología de la investigación cuantitativa.** 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.

Rosemberg, Jerry (2014). **Diccionario de Administración y Finanzas** 3ª Edición. Madrid-España: Editorial Océano.

Sabino, Carlos (2012). **El proceso de investigación.** 3ª Reimpresión. Caracas. Venezuela: Ediciones Lumen/Humanitas.

Soto, Armando (2010). Principios de estadística. 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.

SUNACOOP (2009). El Cooperativismo. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.sunacoop.gob.ve/contenido.php?id=208>. [Consulta: 2019, Septiembre 17].

Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación científica.** 4ª Edición. México: Ediciones Limusa.

Thompson, Arthur y Strickland, Lonnie (2013). **Administración Estratégica Conceptos y Casos.** 18ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.

Universidad Santa María (2016). **Normas para la elaboración y presentación de los proyectos, anteproyectos, trabajos de grado e informes de pasantías.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Santa María.

Van Horne, James (2013). **Fundamentos de Administración Financiera.** 4ª Edición. México: Editorial Pearson.

ANEXOS



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

Cuestionario

Estimado señor,
Gerente de Tesorería

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.


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

Instrucciones Generales:

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

Gracias por su colaboración,

ANEXO A
Cuestionario

|  Cooperativa NADIOR | | | |
|--|--|--------------|----|
| ítem | Preguntas | ALTERNATIVAS | |
| | | SI | NO |
| 1 | ¿Considera usted que es efectiva la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la Empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.? | | |
| 2 | ¿Sabe usted si se han realizado pagos tardíos a los proveedores pondrían en riesgo los créditos otorgados por los proveedores o la suspensión de despachos o de servicios? | | |
| 3 | ¿Tiene usted conocimiento si se realiza una planificación de pago a proveedores semanal? | | |
| 4 | ¿Considera usted que se han realizado pagos de facturas sin el respectivo soporte? | | |
| 5 | ¿Sabe usted si está definido y divulgado el personal autorizado para aprobar el pago a proveedores? | | |
| 6 | ¿Tiene usted conocimiento si se revisa que la factura del proveedor cumpla con los deberes formales establecidos en la normativa vigente? | | |
| 7 | ¿Sabe usted si se le comunica al proveedor oportunamente que se le ha realizado el pago? | | |
| 8 | ¿Tiene usted conocimiento si se realizan conciliaciones bancarias periódicas sobre los pagos a proveedores emitidos? | | |
| 9 | ¿Sabe usted si se realiza un análisis de antigüedad de saldo para pagar las facturas más antiguas previo a las más recientes? | | |
| 10 | ¿Considera usted que mediante la implementación de estrategias operativas se podría mejorar la agestión de cuenta por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.? | | |

Fuente: Brito y Medina (2020)

Anexo B


Tabla de Frecuencias

| PREGUNTAS ÍTEM | ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS | | ALTERNATIVA / PORCENTAJES | |
|-------------------|-------------------------------|----|------------------------------|------|
| | SI | NO | SI | NO |
| 1 | 1 | 3 | 25% | 75% |
| 2 | 0 | 4 | 0% | 100% |
| 3 | 0 | 4 | 0% | 100% |
| 4 | 2 | 2 | 50% | 50% |
| 5 | 2 | 2 | 50% | 50% |
| 6 | 4 | 0 | 100% | 0% |
| 7 | 4 | 0 | 100% | 0% |
| 8 | 3 | 1 | 75% | 25% |
| 9 | 2 | 2 | 50% | 50% |
| 10 | 4 | 0 | 100% | 0% |

Fuente: Brito y Medina (2020)

ANEXO C


Cuadro de Observación

|  Cooperativa NADIOR | | | |
|---|--|--------------|----|
| Empresa: | | | |
| Departamento o área: | | | |
| Fecha de aplicación del instrumento: | | | |
| ítem | Preguntas | ALTERNATIVAS | |
| | | SI | NO |
| 1 | Existencia de un manual de normas y procedimientos de cuentas por pagar a proveedores formalmente establecido. | | |
| 2 | Definiciones de cargo claramente definidos. | | |
| 3 | Delimitación de responsabilidades. | | |
| 4 | Segregación de funciones entre el personal que registra, paga y autoriza las facturas. | | |
| 5 | Elaboración de pagos a través de la emisión de cheques. | | |
| 6 | Elaboración de pagos a través transferencia por medio de la banca electrónica. | | |
| 7 | Utilización de comprobantes de pago pre numerados. | | |
| 8 | Utilización de método de análisis de vencimiento. | | |
| 9 | Colocación del sello “pagado” a las facturas pagadas. | | |
| 10 | Resguardo de claves de acceso a banca electrónica y chequeras. | | |

Fuente: Brito y Medina (2020)

Anexo D

Figura 18.- Auxiliar de Cuentas por pagar (propuesto).

|  AUXILIAR DE CUENTAS POR PAGAR | | | | | | | | | | | |
|--|--------|-----------|---------------|------------------|----------------------|---------|------|-------------|-------------------------|---------------------------|-------------------|
| PERIODO: DEL (1) HASTA (2) | | | | | | | | | | | |
| FECHA DE PAGO | CÓDIGO | PROVEEDOR | N° DE FACTURA | FECHA DE EMISIÓN | FECHA DE VENCIMIENTO | IMPORTE | IVA | RETENCIONES | PAGO EN MONEDA NACIONAL | PAGO EN MONEDA EXTRANJERA | N° DE COMPROBANTE |
| (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) | (9) | (10) | (11) | (12) | (13) | (14) |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | TOTALES | (15) | | | | | |

Fuente: Brito y Medina (2020)

Figura 19.- Comprobante de pagos.

COOPERATIVA "DSMC NADIOR" R.L

Hasta **GANDALF COMUNICACIONES, C.A.**

Fecha **05/02/2020**

Núm.de identificac **J-298970545**

Pago efectuado

611

Original

Fecha de transferencia : **05/02/2020**

Documentos pagados:

Total transferencias bs **Bs 6.367.861,72**

Directivo activo: **JOSE DANIEL NAVAS**

Importe total: **Bs 6.367.861,72**

Firma: _____

Fuente: Brito y Medina (2020)