



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**

**UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA**

**CARRERA CONTADURIA PÚBLICA**

**LINEAMIENTOS DE CONTROL EN LA GESTION DE CUENTAS POR PAGAR  
PARA LA EMPRESA AGROPECUARIA CONAIMA, C.A.**

**EMPRESA: Agropecuaria Conaima, C.A.**

**AUTOR: YUDEIGLIS RUIZ**

**C.I: 17.893.002**

**VALENCIA OCTUBRE 2019**



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**

**UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA**

**CARRERA CONTADURIA PÚBLICA**

**LINEAMIENTOS DE CONTROL EN LA GESTION DE CUENTAS POR PAGAR  
PARA LA EMPRESA AGROPECUARIA CONAIMA, C.A.**

---

Anthony Torcates, C.I: 17.679.360 Tutor Académico

---

Edgardo Reyes, C.I: 11.811.262 Tutor Empresarial

**AUTOR: YUDEIGLIS RUIZ**

C.I: 17.893.002

VALENCIA OCTUBRE 2019

## INDICE

Introducción	
CAPITULO 1	
LA EMPRESA	
1.1 Razón Social .....	7
1.2 Reseña histórica.....	7,8
1.3 Misión.....	8
1.4 Visión.....	8
1.5 Valores .....	8
1.6 Objetivos de la Empresa.....	8
1.7 Estructura Organizacional.....	9
1.8 Figura 1 Organigrama General de la Empresa Agropecuaria Conaima, C.A.	10
1.9 Estructura Organizativa del Departamento de Cuentas Por Pagar.....	10
1.10 Actividades desarrolladas por el pasante .....	11
CAPITULO II	
EL PROBLEMA	
2.1 Planteamiento del problema .....	12,13
2.2 Formulación del problema .....	14
2.3 Objetivos General.....	14
2.4 Objetivos Específicos .....	14
2.5 Justificación.....	14,15
2.6 Alcance.....	15
CAPITULO III	
MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	
3.1 Antecedentes .....	16
3.2 Bases Teóricas.....	19
3.3 Definiciones.....	25
CAPITULO IV	
FASES METODOLOGICAS	
4.1 Fase I .....	28
4.2 Fase II.....	28
4.3 Fase III.....	29
CAPITULO V	
RESULTADOS	
5.1 Resultados de la investigación .....	30
5.2 Identificación de las debilidades y fortalezas del proceso en el departamento de las cuentas porPagar	
5.3 Presentación de laPropuesta .....	42
5.4 Justificación de la Propuesta .....	43
5.5Objetivos de la Propuesta .....	44,45

## INTRODUCCION

Las empresas necesitan financiamiento para llevar a cabo sus estrategias de operación, inversión y financiamiento, dichas estrategias permiten abrir más mercados en otros lugares geográficos, aumentando la producción para así aprovechar las oportunidades que ofrece la actividad comercial.

En esta nueva etapa de Globalización podemos adjudicar el incremento en la necesidad de las empresas de financiarse para llevar a cabo todos sus cambios estratégicos como son: Ser más eficientes, mejorar su rentabilidad, aumentar la productividad, entrar en nuevos mercados etc., para convertirse en empresas de clase mundial, la cual requieren realizar fuertes inversiones que originan nuevas necesidades de financiamiento.

La fuerte crisis económica financiera que vivimos actualmente, obliga a muchas empresas a tener que reestructurar su cartera de deuda para poder conseguir refinanciarse.

Debido a esto en la empresa Agropecuaria Conaima, C.A. surge la necesidad de analizar las principales tendencias en la gestión y reestructuración del mercado en el sector agrícola, destacando los aspectos económicos financieros de inversión, crecimiento y desarrollo para nuestro país.

De tal manera se propone en primera instancia lineamientos de control en la gestión administrativa del área de Cuentas por pagar de dicha empresa, donde se especifica la información necesaria de las diferentes personas involucradas que se encargan de estos registros y así se conozca este proceso de pagos, el cual incluirá el análisis de toda su gestión.

Esta primera fase se encuentra distribuida en cinco capítulos.

CAPITULO I La empresa en este primer capítulo se hace una breve reseña histórica de la organización y se da una descripción sobre la misión, visión, objetivos y de cómo está estructurado el organigrama de la misma.

CAPITULO II El problema se plantea de manera clara específicamente en el área de cuentas por pagar. Se establecen cuáles serán los objetivos generales y específicos que se desean aplicar como nuevos lineamientos de control para dicha gestión administrativa.

CAPITULO III Marco referencial conceptual este viene a construir el corazón del informe de pasantías ya que los antecedentes formaran la plataforma sobre la cual se construirán los análisis de los resultados obtenidos durante el proceso de pasantías.

CAPITULO IV Fases Metodológicas aquí nos encontramos con la población y muestra de estudio, así como también con los instrumentos de recolección de datos.

CAPITULO V Resultados de la investigación, este capítulo está orientado a mostrar los resultados obtenidos; el mismo se realizó a través de un análisis cualitativo de los datos recolectados gracias a la observación directa y a la entrevista aplicada a los empleados que laboran en la empresa AGROPECUARIA CONAIMA, C.A. específicamente en el Departamento de Administracion y Finanzas y los involucrados en la gestion de cuentas por pagar.

## **CAPITULO I**

### **LA EMPRESA**

#### **1.1 Ubicación de la Empresa**

Agropecuaria Conaima, C.A. se encuentra ubicada en la Ctra. Conaima Local – Parcela YG – 02 Nro. S/N Sector la Yaguara San Carlos Cojedes, Venezuela.

#### **1.2 Reseña Histórica**

Fundada en el año 2018 por su Administrador Comercial de 45 años (Edgardo Roberto Reyes García) Empresario dedicado a la comercialización importación y exportación de bienes y servicios en el ramo automotriz, servicio de logística integral y negociación. Agropecuaria Conaima, C.A. surge con la necesidad de ser parte de un nuevo comienzo para el sector agrícola de nuestro país con el objetivo de aportar al crecimiento continuo y necesario en tiempos difíciles para Venezuela y el sector agropecuario.

Por lo cual se decide crear este proyecto y es en el primer semestre posterior a su creación donde se fijan objetivos de la identidad corporativa acondicionamiento de las tierras, y preparación de la distribución para el desarrollo de producción en el cual se realiza un estudio del mercado actual, así como el estudio de las tierras, creación de relaciones con el sector para poder atacar el sector productivo el cual estaría destinado como proyecto a mediano y largo plazo iniciando sus operaciones desde la sede administrativa en la ciudad de Valencia en el Centro Comercial Concepto la Granja.

Una vez cumplida la fase inicial del proyecto y cumplidos los objetivos se toma la decisión de incursionar en el sector de la siembra con la planta de Onoto para su producción en escala Industrial y mirando hacia clientes potenciales como productos IBERIA, el Sector Fármaco entre otros que utilizan este fruto; apuntando hacia alcanzar la siembra de 15.000 Plantas, sin embargo no se deja de un lado la creación de una laguna artificial para la producción a pequeña escala de Cachamas para consumo interno de la granja, así como también un Potrero que actualmente posee un total de 20 Cabezas de Ganado.

El objetivo principal de la Agropecuaria Conaima, C.A se encuentra en la siembra de las plantas y el desarrollo de un software que permita documentar, gestionar y estudiar el proceso de Germinación, Siembra, Desarrollo y Producción en el ciclo de vida de todas las plantas, y así poder garantizar un producto de alta calidad para los más exigentes clientes potenciales dentro del mercado, principalmente a nivel nacional y a largo plazo a nivel internacional, trabajando de la mano con expertos del sector agrícola.

### **1.3 Misión**

Ser una empresa eficiente para el sector agrícola, con un personal altamente calificado y capacitado que base su estrategia en el desarrollo de nuevos lineamientos para fortalecer el crecimiento continuo de nuestro país.

### **1.4 Visión**

Ser líder en todas las aéreas del sector agrícola, con la continua innovación y relación con nuestros clientes.

### **1.5 Valores**

- Lealtad y corrección.
- Transparencia.
- Crecimiento sostenible.
- Orientación hacia el cliente.
- Responsabilidad y orientación hacia los resultados.
- Excelencia profesional.
- Innovación.
- Calidad y desempeño.
- Rapidez.

### **1.6 Objetivos de la Empresa**

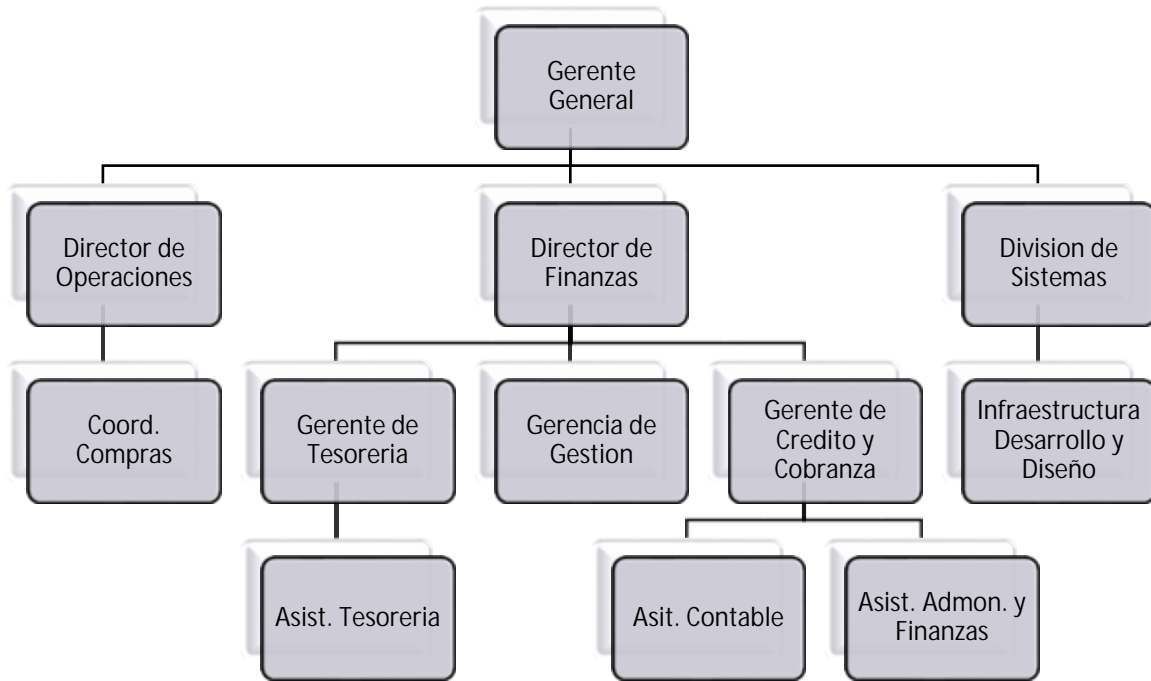
Alcanzar el más alto nivel de siembra, producción y servicios con una óptima visión de negocio hacia las necesidades de crecimiento y desarrollo de nuestro país con el fin de ser una empresa líder en el sector agrícola Venezolano.

## **1.7 Estructura Organizacional**

La empresa Agropecuaria Conaima, C.A. se encuentra estructurada por un Gerente General el cual está encargado de definir estrategias y tomar decisiones importantes con el objetivo de representar administrativa y jurídicamente la organización, seguido por su Director de Operaciones quien es el responsable de velar por el buen cumplimiento del personal para que la calidad de la siembra, la producción y servicio de la misma sean óptimos; Tomando también decisiones sobre los posibles planes comerciales y la logística de las operaciones. En el mismo nivel se encuentra un Director de Finanzas quien controla con exactitud y seguridad los datos contenidos en los registros de las operaciones comerciales y contables de la Empresa, tales como pagos a proveedores, cobranzas, control de gastos y egresos, mantener comunicación con los bancos y revisar el movimiento de los mismos.

Así mismo la siguiente división y alterna en el departamento de informática, el cual cumple con la función de mantener en un estado óptimo los sistemas y redes tanto internas a la empresa como externas con otras sucursales y así lograr un desempeño más efectivo en las operaciones. A su lado se encuentra la Gerencia de Tesorería y control de cambio, el cual contribuye con la empresa eligiendo las mejores opciones en cuestión de gestión cambiaria para así conseguir la que más le convenga monetariamente a la organización. La siguiente Gerencia es la de control de gestión que tiene como función calcular y controlar todo aquello relacionado con la Contabilidad General, el cálculo de impuestos y tributos a pagar con los costos comerciales, Auditoria de Inventario, calcular variaciones de Costos en todas sus ramas, presentando resúmenes mensuales y anuales de la situación financiera de la Empresa. Y por último se tiene la Gerencia de Crédito y Cobranza la cual maneja las cuentas por cobrar, registro de las retenciones y recibir todo tipo de información de los clientes para el registro de las deudas de los mismos.

### 1.8 Figura 1 Organigrama General de la Empresa Agropecuaria Conaima, C.A.



### 1.9 Estructura Organizativa del Departamento de cuentas por pagar

La estructura organizacional del Departamento de Cuentas Por Pagar de la Empresa Agropecuaria Conaima, C.A. está conformado por los siguientes puestos de trabajos.

- a) Asistente de Administración y Finanzas: Analiza y realiza los registros de los diversos tipos de pagos a proveedores evaluando las condiciones y disposición de fondos en los saldos disponibles a objeto de garantizar el cumplimiento de las políticas y normas establecidas por la Gerencia.
- b) Asistente de Tesorería: El cargo está adscrito a la Dirección de Finanzas y bajo la supervisión del Gerente del área siendo el responsable del cumplimiento de las políticas crediticias y de Cobranzas establecidas por la Empresa. Emite la documentación legal necesaria de todos los aspectos administrativos vinculados a la relación de los clientes, como consecuencia de las operaciones comerciales dentro de los lineamientos dados por la Gerencia.

### **1.10 Actividades Desarrolladas por el pasante**

- Evaluación y análisis de los procesos administrativos del área de cuentas por pagar.
- Verificar los registros en el sistema Profit Administrativo de las cuentas por pagar comerciales y otras.
- Verificar que la documentación y soportes de las cuentas por pagar cumplan con el marco legal en relación al I.S.L.R y el I.V.A.
- Registrar las facturas de los proveedores Nacionales de bienes y servicios.
- Aplicar las retenciones de I.V.A y de I.S.L.R a los pagos que lo ameriten de acuerdo a lo establecido.
- Procesar en el sistema Profit Administrativo los pagos a proveedores de bienes y servicios.
- Registrar emitir y controlar órdenes de pago a los proveedores, empleados, relacionados y otros.
- Emitir anticipos a proveedores, empleados relacionados y otros mediante previa aprobación por parte del Director del área de Finanzas.
- Coordinar la firma de los cheques para la emisión del proceso de pagos.
- Mantener un stok de talonarios de chequeras para la oportuna gestión de los pagos a proveedores y otros.
- Entregar comprobantes de Retención de I.V.A y de I.S.L.R a proveedores de bienes y servicios.
- Solicitar comprobantes de Retención a los clientes.

## **CAPITULO II**

### **EL PROBLEMA**

#### **2.1 Planteamiento del problema**

En la actualidad la sociedad vive sufriendo cambios políticos, económicos, financieros, sociales, tecnológicos y competitivos donde han obligado a las empresas a adaptarse a nuevos procedimientos administrativos y contables en pro de salvaguardar su patrimonio. Es común que toda organización tenga como objetivo primordial la búsqueda continua de la rentabilidad y la productividad que le permita tener un continuo crecimiento dentro del mercado, es por ello que deben tener controles y medidas que le permitan ser eficaces y oportunos, minimizando los márgenes de errores posibles y aumentando la calidad de sus productos a un menor costo para el consumidor final.

La productividad en términos generales puede definirse como la capacidad de una empresa de producir utilidades suficientes para retribuir a sus inversionistas y promover el desarrollo de la misma. Esta capacidad se determina mediante el estudio de la eficiencia de las operaciones, de las relaciones entre ventas, gastos y de la utilidad con la inversión del capital. Todo esto se logra mediante la aplicación adecuada y oportuna de mecanismos de control.

La empresa Agropecuaria Conaima, C.A. dedicada a la siembra producción y servicio en el sector agrícola, ha fijado dentro de sus valores y creencias la responsabilidad y mejora continua que implica la disciplina y entrega en el cumplimiento de las normas establecidas, las tareas asignadas y los compromisos asumidos, además de enfocarse en todo momento hacia el mejoramiento continuo de los procesos, cabe destacar que sin embargo, a pesar de los esfuerzos de mejora en todas las áreas de la empresa, actualmente en el departamento de cuentas por pagar se ha evidenciado la falta de control de la información recibida para el proceso de la gestión por parte de los involucrados, causando retrasos, errores y diferencias en la operación para su registro, es decir quien recibe las facturas de los proveedores no permite realizar un previo análisis fiscal de los parámetros que deben realizarse para cumplir con el proceso de la información y así lograr

optimizar una buena gestión previamente a su registro, evitando errores y debilidades en los procesos.

Razón por la cual se consideró pertinente iniciar un estudio de diagnóstico para identificar los posibles puntos débiles de la gestión, con la finalidad de poder atacar oportunamente la problemática y darle continuidad y cumplimiento a los valores de la empresa y los objetivos de la Gerencia.

Después de analizar el procedimiento que aplica esta empresa en el departamento de cuentas por pagar se pudo evidenciar que en ocasiones al momento de la emisión de los pagos a proveedores la información fiscal de la factura legal se encontraba errada, el documento recibido estaba firmado y sellado por quien emite las ordenes de compras, haciendo de este documento legal una aceptación previa a su pago, notándose la debilidad en la aplicación de los mecanismos de control establecidos. Además se pudo notar que la gestión previa en el orden, control e integración por parte de los involucrados era deficiente creando otra debilidad con el proceso de la gestión.

Así mismo se pudo comprobar que en varias oportunidades el encargado del departamento de cuentas por pagar hacía referencia a la mala gestión previa quedando totalmente ignorado y aislado de las decisiones dentro del área por parte del Gerente de Administración y Finanzas.

Sin embargo la empresa lleva un excelente control de aplicación de retenciones, pagos de impuestos al día e información contable en cuanto a sus registros. A pesar de los controles y seguimientos de esta actividad en varias ocasiones fue repetido el error fiscal en las facturas de pagos a proveedores recibidas en el departamento de cuentas por pagar por lo que la gestión y la debilidad con la información era evidente.

Mantener relaciones cordiales es necesario para lograr el éxito y así obtener una buena gestión, a su vez es importante la integración de cada departamento con el fin de hacer una óptima gestión de los procesos internos de la organización, evitando errores, debilidades y fallas con el proceso de información.

Finalmente se notó la debilidad por parte de la Gerencia de Operaciones quien aprueba, solicita y dirige al personal que hace esta gestión. Por cada una de estas razones surge la necesidad de implementar y proponer lineamientos de control en el área de cuentas por pagar, además de iniciar de manera detallada las funciones a ejercer del personal involucrado en la gestión.

## **2.2 Formulación del problema**

¿Cuáles son los lineamientos que deben aplicarse para optimizar el proceso del área de cuentas por pagar y los involucrados en la gestión de la empresa Agropecuaria Conaima, C.A.?

## **2.3 Objetivos**

### **2.3.1 Objetivo General**

Proponer lineamientos de control que faciliten una óptima gestión en el área de cuentas por pagar de la empresa Agropecuaria Conaima, C.A.

### **2.3.2 Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual en el proceso de las cuentas por pagar de la empresa Agropecuaria Conaima, C.A.
2. Determinar las debilidades y fortalezas que presenta la gestión del departamento de cuentas por pagar de la empresa Agropecuaria Conaima, C.A.
3. Diseñar lineamientos de control en la gestión de cuentas por pagar para la empresa Agropecuaria Conaima, C.A.

## **2.4 Justificación**

En toda empresa es necesario el control de los procesos para una ejecución efectiva ya que la mayoría de las organizaciones buscan resultados óptimos de su gestión. Es por ello que el proceso de cuentas por pagar constituye un aporte relevante en el sistema contable de la empresa de tal manera que los mismos se involucran directamente con el personal como el principal ejecutor del proceso, además de los registros y procedimientos que se utilizan de forma detallada

acerca de las operaciones realizadas diariamente. Las cuentas por pagar representan uno de los rubros más importantes en los Estados Financieros ya que el control de gastos y egresos son de suma importancia en cuanto al equilibrio financiero para la organización.

Cabe destacar que el proceso de conciliación de las cuentas por pagar del departamento de finanzas de la empresa Agropecuaria Conaima, C.A. ha sido un éxito, pero esto no quiere decir que no existan errores de información ya que si se presenta una Fiscalización inoportuna y algún soporte en físico no cumple con el marco legal puede costarle a la empresa cantidades exorbitantes de dinero por multas y pagos de Unidades Tributarias; Las autoridades y los entes que regulan estas auditorías a las empresas buscan la realidad de las operaciones y un detalle puede significar grandes pérdidas. En consecuencia esto no le brindaría a la alta Gerencia uniformidad de criterios por parte de los involucrados que manejan la misma información, lo cual implica una decisión que ayude evitar a minimizar cualquier error en el proceso.

Por las razones antes señaladas surge la necesidad de hacer un estudio al personal involucrado con la gestión y separar criterios errados de las operaciones para que esto no afecte a largo plazo a la organización. Ésta investigación le permite a la empresa Agropecuaria Conaima, C.A. resolver las debilidades internas presentadas en este proceso, es de gran importancia el análisis previo al registro de una información detallada y oportuna que garantiza minimizar cualquier riesgo que pueda perjudicar a la empresa o al personal involucrado ya que un error puede costar la salida del personal generando un desequilibrio de las actividades dentro del departamento.

Por otra parte se podría decir que esta investigación contribuye con los futuros Contadores Públicos, ya que fortalecer los conocimientos en las diferentes áreas relacionadas con la carrera además del desarrollo de la misma sirve como antecedentes para otras investigaciones que se realicen dentro del mismo ámbito de las ciencias económicas y sociales.

## **2.5 Alcance**

La presente investigación se aplicó en la empresa Agropecuaria Conaima, C.A. Ubicada en la Ctra. Conaima Local – Parcela YG – 02 Nro. S/N Sector la Yaguara San Carlos Cojedes,

Venezuela. Dedicada a la siembra producción y servicio del sector agrícola. La finalidad es proponer lineamientos de control que permitan fortalecer la gestión que actualmente se lleva a cabo en el área de cuentas por pagar específicamente en el Departamento de Administración y Finanzas, además de asignar las funciones y responsabilidades que deberá sobrellevar el personal involucrado adecuando esta investigación al logro de los objetivos planteados y así contribuir a una mejora continua para la organización.

## CAPITULO III

### MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

Luego de exponer el problema en el capítulo anterior surge la necesidad de acudir a diversos elementos teóricos que giran en torno a esta investigación con el propósito de elaborar el marco teórico que permita mayor profundidad y alcance en el análisis e interpretación del problema. Este capítulo está compuesto por Antecedentes de la investigación y las bases teóricas, los cuales sirvieron de sustento en los lineamientos y aspectos que se tomaron durante el desarrollo y culminación de este informe de pasantías, a continuación se detallaran cada uno de ellos.

#### **3.1 Antecedentes de la investigación**

En la actualidad todo proceso administrativo y contable requiere de sistemas automatizados, desde las pequeñas empresas hasta las más grandes han optado por realizar inversiones para contar con estos ya que los mismos brindan a las organizaciones beneficios de tipo financiero y no financiero durante todo periodo. Hay que tomar en cuenta que los antecedentes de la investigación constituyen un análisis conceptual de todas aquellas investigaciones que preceden al trabajo en estudio relacionado con el problema, con el fin de determinar el enfoque metodológico de las investigaciones realizadas con anterioridad.

Debido a esto se ha consultado una serie de trabajos para soportar dicha investigación, que de una u otra manera están relacionadas con el objetivo de estudio de la misma.

Inicialmente Ramírez (2014) En su trabajo de investigación titulado **“Propuesta de políticas y procedimientos para optimizar el control de pagos a proveedores de la empresa CARVICA, C.A.”** El cual tuvo como finalidad proponer políticas y procedimientos para optimizar el control de pago a proveedores, la investigación se encuentra enmarcada en la modalidad de proyecto factible basada en una investigación de campo de nivel descriptivo.

Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la encuesta y la observación directa, utilizando como instrumento el registro documental y el cuestionario, donde también se determinó que existe debilidad en las operaciones que afectan a las actividades, es por ello que proponen

políticas y procedimientos de manera escrita para que las mismas sean infundidas a todos los miembros de la organización. En este sentido, la investigación dio base a solucionar el problema para el control de pago de los proveedores de la empresa CARVICA, C.A. Ofreciendo una propuesta de políticas y procedimientos que optimizaron los pagos.

Se relaciona con este informe de pasantías debido a que se visualizaron los procesos administrativos que deben implementar en una organización con tantas actividades, y se logra similar ya que las mismas causas se observaron en dicho informe. Este trabajo de grado se relaciona con el presente por cuanto se identifican con el mismo fin, el cual es la optimización de los procesos administrativos para la organización en el departamento de cuentas por pagar.

Así mismo Cascarro (2015) En su trabajo informe de pasantías titulado **“Evaluación del proceso de cuentas por pagar en el departamento de Administración y Finanzas del servicio de mantenimiento Aeronáutico de la Aviación Militar Venezolana”** El cual tuvo como propósito evaluar el proceso de las cuentas por pagar del departamento de Administración y Finanzas, el objetivo de la investigación fue el proceso de las cuentas por pagar de dicho departamento, para ello, se desarrolló una evaluación que se basó en circunstancias reales en función a la problemática planteada la cual presentaba deficiencia con la información de los pagos.

Esta investigación se desarrolló bajo una investigación de campo de nivel evaluativo. La población estuvo formada por trece personas, tomadas en su totalidad por lo que se consideró un estudio de tipo censal; Igualmente las técnicas empleadas para la recolección de datos fue la observación directa y la encuesta, utilizando como instrumento la guía de observación directa compuesto por trece preguntas de tipo cerrada, es decir, si o no que dieron a conocer las dificultades que presenta el departamento en estudio las cuales una vez analizadas a través de cuadros y gráficos el investigador llegó a la conclusión que existían fallas en el proceso de información de las cuentas por pagar.

Esto permite al autor sugerir una serie de recomendaciones que le darán a la organización un mejoramiento al proceso de las cuentas por pagar. Se relaciona con esta investigación debido a que se visualizaron los procesos administrativos que se deben implementar en una organización

con tantas actividades, logrando asimilar que las mismas causas se observación en dicha investigación.

Por otra parte el Autor Correa (2017) Realizo su trabajo especial de grado titulado **“Evaluación de los procedimientos Administrativos con el fin de mejorar la gestión de cuentas por pagar en el departamento de Contabilidad y Finanzas de la Empresa MILFRAN, C.A”**. El cual tuvo como propuesta evaluar los procedimientos administrativos con el fin de mejorar la gestión de cuentas por pagar de la Organización.

El mismo presenta demoras en los pagos por fallas internas en los procesos, la cual no se establecen supervisiones en las actividades a fin de constatar que todos los procesos se realizan eficazmente restando en cuanto a las operaciones manuales que por consiguiente se agilizan mucho más efectivas las salidas de los pagos. Dentro de este proceso de investigación se observó que existen errores para el registro. En general las cuentas por pagar bien planteadas y ejecutadas van a permitir que cada empresa mantenga de manera efectiva el control de la información en sus Estados Financieros además de una buena relación con sus proveedores si están al día con sus pagos.

La investigación antes mencionada sirvió como base para el desarrollo de esta investigación debido a que el autor busca un mismo fin de evolución de los procesos administrativos, el cual es solventar el problema que actualmente presenta el departamento del área de cuentas por pagar.

Y finalmente León (2017) Diseño un: **“Manual de normas y procedimientos para optimizar el funcionamiento en el departamento de cuentas por pagar en la empresa OMEGALUX, C.A.”** En este informe se pudo observar que de acuerdo al diagnóstico realizado en el departamento de cuentas por pagar se apreció un retraso en el ingreso de facturas a su debido proceso para su cancelación, por lo que se nota ciertos inconvenientes con sus proveedores, lo que se hizo necesario reducir estos detalles a través de la implementación de un manual de normas y procedimientos.

Lo antes expuesto establece una relación con este informe ya que se observa que en ambos casos los proveedores se ven afectados debido al descontrol existente en el proceso de las facturas, así como también es imprescindible en ambos casos la implementación de lineamientos para que los procesos de pagos se cumplan a cabalidad.

### **3.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas de una investigación representan la argumentación de estas, a tal efecto de acuerdo con lo expuesto por Sabino (2012) “El marco teórico, también llamado Marco Referencial, tiene como propósito dar a la investigación, un sistema coordinado y coherente de conceptos y proporciones que permitan abordar el problema”. A continuación se citan las teorías más significativas al respecto.

#### **Administración**

Está relacionada directamente con los objetivos deseados, siendo el centro de todos los esfuerzos utilizados para alcanzar la meta. La administración implica obtener resultados, es por ello que el contar con una buena administración ayudara a reducir la incertidumbre y el temor al cambio, además de minimizar los costos y facilitar el control en todos los aspectos de la organización. Según Stoner y Wankel (2011) “La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas”.

La administración es un área muy amplia en la que hay que abarcar todos los factores que intervienen en el proceso de las actividades, debido que al tomar en curso la acción es necesario que todos estén relacionados, ya sea de forma general o específica.

#### **Procesos Administrativos**

Para alcanzar una meta es necesario aplicar actividades y técnicas que ejecutándose de manera consecutiva aseguran y justifican la efectividad y eficacia de los procesos administrativo de una empresa. Según Chuden y Sheman (2010) definen los procesos administrativos como “Los componentes o procesos en los cuales puede dividirse un sistema administrativo los cuales son: la

organización, la dirección y el control. En estos procesos, desde el ejecutivo en jefe hasta el supervisor de primera línea, deben dedicarse al desempeño de sus puestos, la efectividad con que cualquiera de las etapas del sistema administrativo se ejecuta afectará de tal manera en que todos los demás pasos se realicen.

### **Planeación**

En toda organización es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. Esto origina la pregunta de qué trabajo hacerse, cuándo y cómo se hará, cuáles serán los compromisos necesarios del trabajo y las contribuciones de cada uno de tales componentes al proceso y la forma de lograrlos. En esencia se formula un plan o un patrón integrado de las futuras actividades. Esto requiere la facultad de prever, de visualizar, y de identificarse con la misión de la organización. En pocas palabras, es necesaria la planeación ya que es una función fundamental de la administración.

Según, Reyes (2011), sostiene “La planificación prevé las condiciones en que deberán desarrollarse nuestra futura acción administrativa, con base en esas previsiones, la administración ve con precisión lo que va hacer”. El objetivo de la planeación es reducir los riesgos y corregir estos posibles errores, de forma anticipada. Este proceso permite enfrentar el futuro el cual es un ejemplo claro de incertidumbre, además de facilitar el control anticipándose a los futuros errores y de este modo actuando como ayuda al momento de administrar los costos.

De esta forma la planeación reduce la incertidumbre acerca del futuro, pues permite mostrar quién, cómo y cuándo se realizará el trabajo; con el propósito de lograr que se presenten las condiciones que sean satisfactorias para la empresa.

### **Organización**

La organización produce la estructura funcional de las relaciones que servirán para la realización de los planes futuros; es concebida como el proceso de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos, entre los miembros que la componen.

De acuerdo con, Stoner y Freeman (2012), establecen que “La organización como el proceso de disponer y estimar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una empresa, en una forma tal que se puedan lograr los objetivos de manera eficiente”. La eficiencia de una organización está determinada por la medida en que alcance sus objetivos.

### **Dirección**

Este proceso implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen las tareas esenciales, siendo el responsable del éxito o el fracaso de las metas de la empresa, ya que sin los individuos y su contribución de trabajo de una buena gestión, la organización no sería un sistema real. Por consiguiente, Gómez (2012) expone que “La dirección es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de una organización social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice de modo más eficaz los planes señalados”.

Dirigir es influir en las actividades de los componentes de un grupo o una organización y convencerlos de que se unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. Mediante esta función los gerentes colaboran en la satisfacción de las necesidades de las personas y al utilizar sus capacidades, para los objetivos de la misma. El grado de libertad que concede un gerente a sus subordinados, se basa en los controles que hayan desarrollado para asegurarse de que los trabajos asignados se realicen con eficiencia.

### **Control**

El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización, que de hecho, la conducen hacia las metas establecidas, gracias a la función de control se puede mantener a la organización en el buen camino. Al respecto, Brittar (2015), define el control como: Un proceso muy importante de la función administrativa, que se aplica por igual a todos sus actos, a las cosas y procesos, a las personas y aún a la propia dirección Gerencial de la empresa, como a sus funciones básicas.

El control asegura la existencia de un programa en función ejecutora que significa su aplicación a tiempo, además puede determinar que el personal es capaz y que está siempre utilizando las herramientas necesarias en función del control.

Las organizaciones están estableciendo cada vez con mayor frecuencia maneras de incluir la calidad en la función de control. Los administradores tienen que preocuparse por el control porque con el tiempo los efectos de las relaciones organizadas no resultaran como se planearon.

Cabe destacar que es necesario aplicar actividades y técnicas que realizándose de manera consecutiva aseguran y justifican la efectividad y eficacia de una organización. Los procesos administrativos forman parte de la investigación de este trabajo ya que se analizan los componentes que intervienen dentro de la institución lo cual es objeto de estudio.

El control es claramente consecuencia de fallas y problemas en el desarrollo de las demás funciones administrativas, lo cual es normal en cualquier empresa. En la medida que se complementen los procesos de planificación, organización y ejecución, la efectividad en el manejo de las actividades de la empresa y sus procesos de control será cada vez más eficaz.

Por otro lado, el control no tiene sentido en principio sino se establecen parámetros de medición, los cuales solo pueden definirse en el proceso de planificación, ya que es aquí donde se concretan las meta de la organización. Es tan estrecha esta relación entre ambas funciones administrativas, que una mala planificación genera problemas graves en los parámetros de control, lo cual incide negativamente en el de las metas previamente planeadas.

### **Contabilidad**

Es un sistema de información que se ocupa de registrar, clasificar y resumir los resultados financieros de los diferentes grupos interesados. Según Goxens y Goxens (2013), define la contabilidad como “una práctica que constituye un conjunto de trabajos que se reflejan a través de instrumentos idóneos, sistemática y armónicamente estructurados y organizados para servir, conocer, iluminar, demostrar, prever y censurar una gestión económicamente administrativa”.

Así mismo, la contabilidad se define como la técnica utilizada para producir información cuantitativa que sirva de base para tomar decisiones económicas a los usuarios de la misma, donde implica que la información y el proceso de cuantificación debe cumplir con una serie de requisitos para que satisfagan adecuadamente las necesidades que mantienen vigente su utilidad.

## **Cuentas Nominales**

Son aquellas que registran las modificaciones del patrimonio de la empresa por concepto de aumentos o disminuciones de capital, durante un ejercicio económico, tales como: ingresos, costos, pérdidas, gastos, entre otros. De este modo, Mina (2008), establece “son cuentas de ingresos y egresos, que integran el Estado de Ganancias y Pérdidas, y se deben cerrar en los libros de la contabilidad de la empresa cuando un periodo contable cierra y empieza el otro (asiento de cierre)”.

## **Cuenta**

No es otra cosa que un medio contable o instrumento de operación, mediante el cual se puede subdividir los activos, el pasivo y el capital, agruparlos de acuerdo a ciertas características de afinidad la cual permite graficar los aumentos o disminuciones que ocurren en los diversos elementos de la ecuación. Según Goxens y Goxens (2013), opina que “las cuentas representan a los elementos patrimoniales agrupados por clases, expresados los elementos y disminuciones de valor que experimenta un periodo determinado”. Se puede afirmar, que la forma y contenido de la cuenta va a variar de una empresa a otra y principalmente va a depender del tipo de sistema contable que se esté utilizando para registrar las transacciones.

## **Cuentas por pagar**

Representan las obligaciones a cargo del ente económico originadas en bienes o servicios recibidos. Se deben registrar por separado las obligaciones de importancia, tales como las que existan a favor de proveedores, vinculados económicos, directores, propietarios del ente y otros acreedores.

Al respecto, Catacora, (2008), define cuentas por pagar como: Un sistema de cuentas por pagar que se deriva del sistema de Administración y Finanzas y tiene por objetivo principal controlar todos los desembolsos realizados por la empresa, las funciones básicas de este sistema son: registro de los pasivos de la empresa, definición de condiciones de pago, cálculo de interés en caso de aplicarles, manejo de cancelaciones parciales o totales, proyecciones de tipo financieros,

análisis de los pagos a realizar, envío de estados de cuentas, control de retenciones de impuesto, emisión de órdenes de pago, generación de nota de débito y de crédito.

### **Cuentas y documentos por pagar comerciales**

Provenientes principalmente de las compras de inventario activo o de cualquier otro bien o servicio adquirido para las operaciones normales de la compañía.

### **Cuentas por pagar a compañías relacionadas**

Correspondiente a los pasivos que se originan en razón de financiamiento obtenido de las compañías relacionadas, principalmente de la casa matriz, para el caso de las compañías transnacionales. Este financiamiento se obtiene por compras de materiales maquinarias, asistencia técnica, regalías en otros conceptos.

### **Otras cuentas por pagar**

Provenientes de operaciones no comerciales de la compañía, pueden incluir las reposiciones de gastos de viaje a empleados, préstamos de inventario y otras como por ejemplo las retenciones de impuestos. Las cuentas por pagar se representan de una forma especial que tiene como finalidad:

1. Servir de orden de pago en todos los casos de erogación de fondos.
2. Contabilizar los pagos por efectuar.
3. Registrar oportunamente el pasivo corriente a cargo de la empresa, el cual debe ser liquidado en breve plazo.
4. Evitar en la mayoría de los casos la apertura de las cuentas personales a los proveedores y acreedores diversos.

## **Modelo de cuentas por pagar**

Las cuentas por pagar son de carácter individual, pues se expide una para cada proveedor por cada factura presente, o a cada persona a quien deba hacerse un pago. Los datos que debe contener son:

Denominación de la empresa, la mención de ser cuenta por pagar, fecha de sus expedición, numero de orden, su domicilio, la cuenta y subcuentas que deba ser cargada (indicándola generalmente por su símbolo numérico de identificación), El concepto de pago, importe del espacio para asentar la firma de quien la formula, revisar apruebe, registrase a diario y registre en auxiliares, espacio para asentar la cantidad recibida y firma de quien cobre.

## **Trámite de cuentas por pagar**

- “ Las facturas que representan los proveedores por ventas que hagan al contado comercial (plazo máximo de 30días).
- “ Los recibos que representan todas aquellas personas que por cualquier causa debe efectuarse un pago.
- “ La relación de pagos hechos por el analista, quien anexando los comprobantes, recibe nuevas dotación por su importe.
- “ Notas de proveedores que vendieron a créditos, para hacerles pagos parciales o totales.
- “ En caso de remesas a proveedores foráneos por cuenta de mayor cantidad, las notas de compras de giros.
- “ Se expide por duplicado, con indicaciones de cuentas de pagos, anexando los documentos comprobatorios al original.
- “ Se le asigna numeración consecutiva y se pasa a revisión y aprobación.
- “ El original se envía al analista o asistente como orden de pago, quien lo guarda en archivo cronológico – alfabético.

- ” Con el duplicado se anota el registro de cuentas por pagar (que va ser un diario), así como los auxiliares de las cuentas por pagar.
- ” Se archiva el duplicado por numeración consecutiva, en carpetas separadas del original al efectuarse el pago, el analista o asistente estampa el sello fechador del “pago”, tanto en la cuenta como en los comprobantes anexos, y anota la salida de fondos en el libro.

### **3.3 Definiciones**

#### **Aceptación**

Recibir conforme lo que se da u ofrece, verifique sus condiciones en mutuo acuerdo.

#### **Acreedores**

Entes comerciales con los cuales una empresa, compañía o firma comercial, contrae o adquiere obligaciones de pago a corto, mediano o largo plazo.

#### **Cancelación**

Desde el punto de vista legal, declaración del acreedor por terminada una obligación por haber sido cumplida la misma.

#### **Deuda**

Obligación que se adquiere con terceras personas por la prestación de un bien o un servicio a crédito.

#### **Factura**

Son documentos que registran y comprueban operaciones cualitativamente.

#### **Función**

Es cada uno de los procesos con que se debe cumplir cada uno de los individuos a quienes se delegan una responsabilidad o autoridad.

## **Organización**

Es el proceso de disponer y estimar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una empresa, en una forma tal que pueda lograr los objetivos de manera eficiente.

## **Planificación**

Prevé las condiciones en que deberán desarrollarse nuestra futura acción administrativa, con base en esas previsiones, la administración ve con precisión lo que va hacer.

## **Proceso**

Etapas dentro de la planeación que consiste en determinar los escenarios y fijar objetivos.

## **Procedimiento**

Es la sucesión o secuencia de las operaciones ordenadas y su método de ejecución, realizado por una o varias personas que constituyen una unidad y son necesarias para realizar una función o un aspecto de ella.

## **Registro**

Es la anotación cronológica que se hace de los hechos o transacciones de la empresa que tienen significado patrimonial, con el doble propósito de mantener un registro histórico de la información y alcanzar la misma hacia la clasificación convenida.

## **Gastos Acumulados**

Incluyen el registro de los pasivos correspondientes a los gastos por servicios recibidos tales como electricidad, teléfono, agua, servicios publicitarios, honorarios profesionales y otros estimados.

## **Retenciones**

En esta subcuenta deberán registrar las retenciones de impuestos sobre la renta, seguridad social, formación profesional, embargos judiciales, cuotas alimenticias y otras retenciones al personal.

## **Proveedores**

Registrará los compromisos a favor de proveedores por adquisiciones de bienes o servicios.

## **CAPÍTULO IV FASES METODOLÓGICAS**

El propósito fundamental de este capítulo fue de organizar y justificar de forma clara y sencilla los procedimientos e instrumentos que se disponen a utilizar para el desarrollo de este informe de pasantías. En este sentido, se plasmaron fases metodológicas que se aplicaron durante el lapso de consecución de cada uno de los objetivos específicos que orientaron al logro del objetivo general de la presente investigación.

### **4.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual en el proceso de cuentas por pagar en la empresa Agropecuaria Conaima, C.A.**

Las fuentes de información que se usaron fueron la comunicación directa con el personal involucrado en los diferentes procesos que se llevan a cabo en la Sección de Administración y Finanzas: Jefe de la Sección de Contabilidad, Auxiliares y otros.

Arias (2016), define la población como: “Un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales será extensiva las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetos en estudio”.

Se realizará en el Departamento de Cuentas por Pagar de la empresa Agropecuaria Conaima, C.A. una encuesta y la observación directa, utilizando como instrumento el registro documental y el cuestionario para confirmar la necesidad de implementar la propuesta que se ofrece en este informe, donde se contara con una población de 4 empleados de dicho departamento. Además se incluirá como otra herramienta el método de la observación directa que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, para tomar información y registrarla al posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

#### **4.2. Fase II: Determinación de las debilidades y fortalezas que presenta la gestión en el departamento de cuentas por pagar de la empresa Agropecuaria Conaima, C.A.**

Las Cuentas por pagar, por ser obligaciones contraídas con los proveedores o terceros, a través del suministro de bienes o prestación de servicios, deben ser muy tomadas en cuenta a la hora de llevar a cabo sus cancelaciones. De esta manera se presenta la obligación de establecer las fortalezas que posee este departamento para planificar y tratar de cubrir todas las posibles debilidades.

Para llevar a cabo esta fase se requiere tomar en cuenta los diferentes resultados encontrados en la fase anterior. De esta manera, se podrá extraer información relevante que permitirá establecer en forma clara y precisa un listado indicando las actividades que fortalecen las funciones del departamento de cuentas por pagar, así como también se pondrán en evidencia las posibles debilidades que se encontraron en dicho departamento.

#### **4.3. Fase III: Lineamientos de Control en la Gestión de Cuentas por Pagar para La Empresa Agropecuaria Conaima, C.A.**

Debido a que la empresa Agropecuaria Conaima, C.A. no posee un manual que pauten normas a seguir en la consecución de las actividades contables y administrativas, es posible que durante un determinado estudio del área se determinen ciertas debilidades en el departamento, específicamente en la gestión de cuentas por pagar.

Por esta razón, se propone presentar Lineamientos de Control en la Gestión de cuentas por pagar para el departamento de dicha empresa. Este informe mostrará una serie de pasos y desarrollo de investigación detallados para poder brindar la información necesaria a las diferentes personas que se encargan de las cuentas por pagar y el personal involucrado en la gestión, para que se conozca el proceso de pago, el cual incluye el control de facturas, pagos recurrentes de proveedores. También podrán conocer el proceso basados en los lineamientos que les permitirá ver, retener y anular facturas en cualquier momento.

Además muestra los aspectos necesarios que le permitirán a la sección de cuentas por pagar cumplir con sus funciones responsablemente.

Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la encuesta y la observación directa, utilizando como instrumento el registro documental y el cuestionario, donde también se determinó que existe debilidad en las operaciones que afectan a las actividades a través de una lista de cotejo.

Esta investigación se desarrolló bajo una investigación de campo de nivel evaluativo. La población estuvo formada por cuatro personas, tomadas en su totalidad por lo que se consideró un estudio de técnicas empleadas para la recolección de datos; la utilizando como instrumento fue la realización de diez preguntas de tipo cerrada, es decir, si o no que dieron a conocer las dificultades que presenta el departamento en estudio las cuales una vez analizadas a través de cuadros y gráficos se llegó a la conclusión de que existen fallas en el proceso de la gestión de las cuentas por pagar.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS

Este capítulo está orientado a mostrar los resultados obtenidos; el mismo se realizó a través de un análisis cualitativo de los datos recolectados gracias a la observación directa y a la entrevista aplicada a los empleados que laboran en la empresa AGROPECUARIA CONAIMA, C.A.

Para realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa, se realizó la observación directa que para su mejor comprensión se indicará a continuación una lista de cotejo con el fin de evidenciar los factores que ocurren en el departamento de Administración y Finanzas del área de cuentas pagar y los involucrados.

#### CUADRO CON LISTA DE COTEJO

DESCRIPCIÓN	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Asignación de Responsabilidades.			X	
Control de registros de las Cuentas por Pagar.		X		
Eficiencia en la gestión de Pagos.		X		
Control de Recepción de soportes de pagos por parte del proveedor.			X	
El personal cuenta con conocimientos Contables.		X		

**Autor:** Y. Ruiz (2019)

Este resultado expresa que existe una baja asignación de responsabilidades específicamente en el departamento de Operaciones, que es donde no manejan adecuadamente el control sobre el proceso de recepción y verificación de la información suministrada en dichos soporte. Además, los documentos y registros no están siendo debidamente manejados, ocasionando inconvenientes al momento de auditar las facturas para procesar el pago, se debe reversar todo el registro que fue ya procesado una vez verificado por el departamento de cuentas por pagar donde se determina que el personal

no posee los conocimientos necesarios para un análisis detallado de las cuentas que intervienen en el proceso y de los lineamientos en materia tributaria.

De igual forma para el diagnóstico del problema, tal y como se indicó en el marco metodológico, se aplicó un cuestionario de diez (10) ítems donde se consideraron las respuestas positivas como un indicador de cumplimiento de las condiciones necesarias en este proceso, así mismo las respuestas negativas solo indicaron que no se cumplen los aspectos necesarios de control en el departamento de Cuentas por Pagar debido a verificaciones erróneas en las actividades previas al proceso de generación de pagos el cual incluye verificación y recepción solo en caso de que todas las normas de documentos fiscales como facturas sean cumplidas. Este cuestionario fue dirigido al personal del área específica que en su totalidad son cuatro (4) con el propósito de verificar la necesidad de la implementación de nuevos lineamientos de control interno de los procesos.

Posteriormente se presenta el proceso de tabulación y análisis de los resultados, donde se ven reflejados la frecuencia obtenida y su relación porcentual, seguidamente se mostraron los promedios de los ítems para así presentar los análisis de manera clara y precisa que permita su mejor comprensión.

La información recogida permitió conocer aspectos necesarios para sustentar el primer objetivo; así como también parte de las necesidades del personal en cuanto a la utilización de nuevos lineamientos de control; y hacer las conclusiones y recomendaciones respectivas.

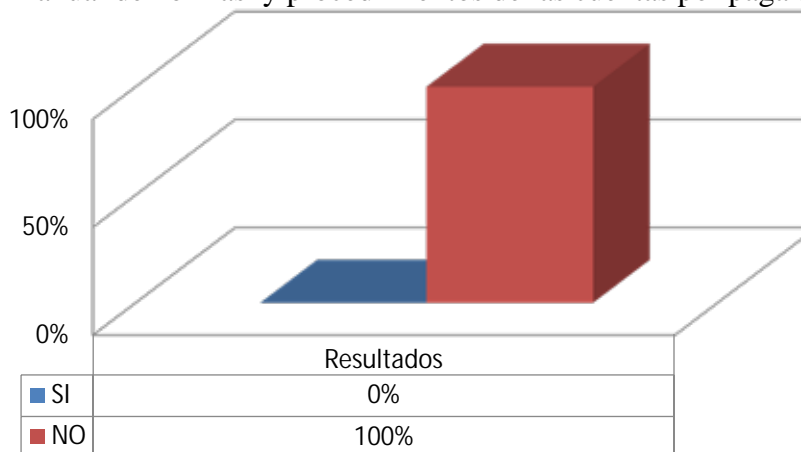
**Ítem N°1: ¿Existe en la organización manuales de normas y procedimientos de las cuentas por pagar?**

**Cuadro N°1:** Frecuencia de personas que indican que existe un manual de normas y procedimientos de las cuentas por pagar.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Autor: Y. Ruiz (2019)

**Gráfico N°1:** Frecuencia de personas que indican que existe un manual de normas y procedimientos de las cuentas por pagar.



Autor: Y. Ruiz (2019)

**Análisis:**

Se puede observar que el 100% de los encuestados respondieron que no existe un manual de normas y procedimientos en el área de las cuentas por pagar. Demostrando así que la empresa no cumple con una metodología específica que permita la normal fluidez de sus actividades.

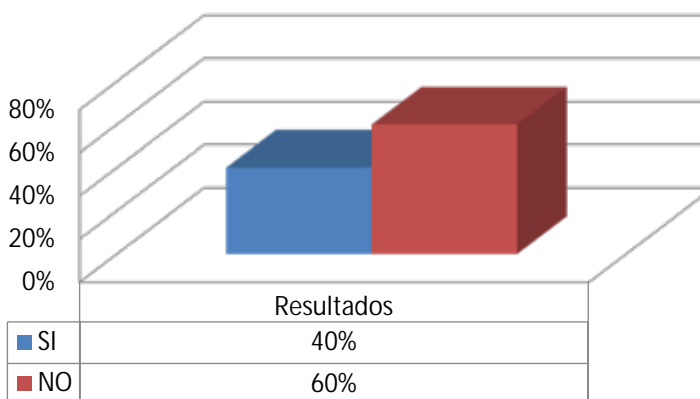
**Ítem N°2: ¿Los Pagos son realizados de acuerdo con el tiempo estipulado por la empresa?**

**Cuadro N°2:** Frecuencia de personas que señalan que los pagos son realizados de acuerdo con el tiempo estipulado por la empresa.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	2	40%
No	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Autor:** Y. Ruiz (2019)

**Gráfico N°2:** Frecuencia de personas que señalan que los Pagos son realizados de acuerdo con el tiempo estipulado por la empresa.



**Autor:** Y. Ruiz (2019)

**Análisis:**

El gráfico demuestra que el 40% de los encuestados respondió que si realizan los pagos a proveedores a tiempo según el lapso establecido por la empresa. Sin embargo, el 60% restante señaló lo contrario. Este porcentaje alto indica que no existe un control adecuado en las actividades que intervienen en el proceso de generación de pagos. En tal sentido, la empresa está generando retrasos en el proceso de cancelación de las facturas dando lugar a retrasos al momento de la adquisición de bienes, productos y servicios.

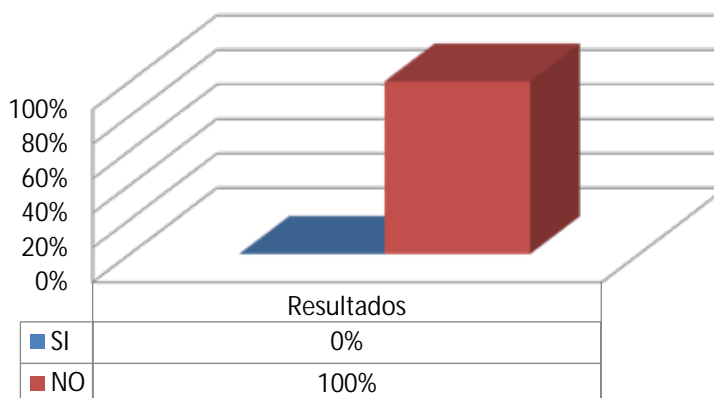
**Ítem N°3: ¿El departamento de Cuentas por Pagar verifica las condiciones fiscales del soporte de factura antes de aprobar el pago de sus pedidos?**

**Cuadro N°3:** Frecuencia de personas que indican que el departamento de cuentas por pagar verifica la información fiscal de la facturación de sus pedidos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Autor: Y. Ruiz (2019)

**Gráfico N°3:** Frecuencia de personas que indican que el departamento de cuentas por pagar verifica la información fiscal de la facturación de sus pedidos.



Autor: Y. Ruiz (2019)

**Análisis:**

En esta oportunidad se puede apreciar como el 100% de los entrevistados niega que el proceso de verificar las condiciones fiscales de los documentos antes de aprobar su pago sea el departamento de cuenta por pagar. Quedando así, irrefutable la causa del problema debido al no cumpliendo adecuadamente el proceso de Recepción y Verificación de las Normas Fiscales para registrar la información de los proveedores en el sistema Administrativo.

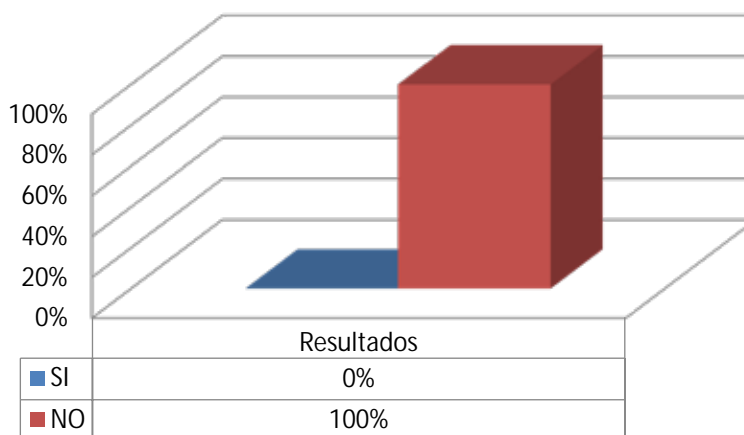
#### Ítem N°4: ¿Se aplican controles internos dentro de la empresa?

**Cuadro N°4:** Frecuencia de personas que señalan la aplicación de controles internos dentro de la empresa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Autor: Y. Ruiz (2019)

**Gráfico N°4:** Frecuencia de personas que señalan la aplicación de controles internos dentro de la empresa.



Autor: Y. Ruiz (2019)

#### Análisis:

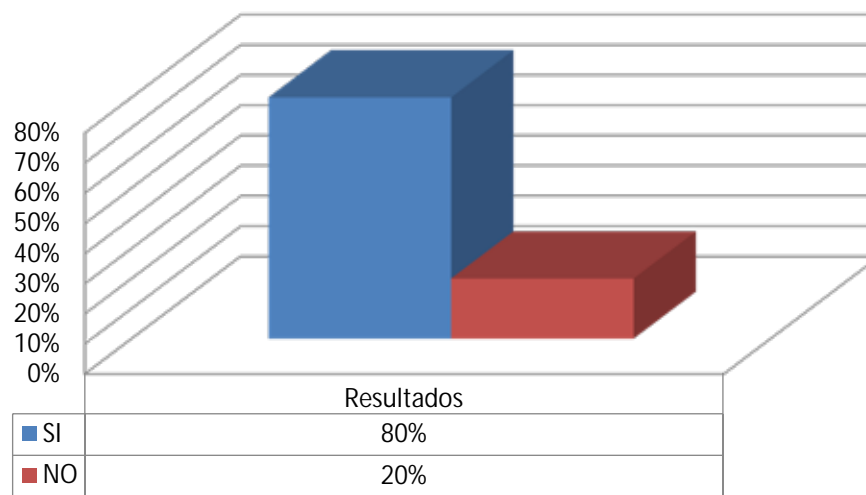
En este gráfico se puede observar que el 100% de los encuestados respondieron que no se realizan controles internos dentro de la empresa. El término del “Control Interno” engloba las políticas, procedimientos y prácticas empleadas para administrar las operaciones de una entidad, promoviendo así, que las responsabilidades asignadas se estén cumpliendo efectivamente, lo cual garantiza resultados óptimos para la empresa el cual no se está cumpliendo.

**Ítem N°5: ¿Existe un sistema computarizado que permita llevar los registros contables de manera eficiente en la Cuentas por Pagar?**

**Cuadro N°5:** Frecuencia de personas que indican que existe un sistema computarizado que permite llevar los registros contables de manera eficiente.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	80%
No	1	20%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N°5:** Frecuencia de personas que indican que existe un sistema computarizado que permite llevar los registros contables de manera eficiente.



**Autor:** Y. Ruiz (2019)

**Análisis:**

De las personas encuestadas el 80% respondieron que si existe un sistema computarizado que permite llevar los registros contables de manera eficiente en las cuentas por pagar, puesto que estos registros son vitales a la hora de que la gerencia pueda tomar decisiones en el momento preciso, mientras que el 20% respondió que no.

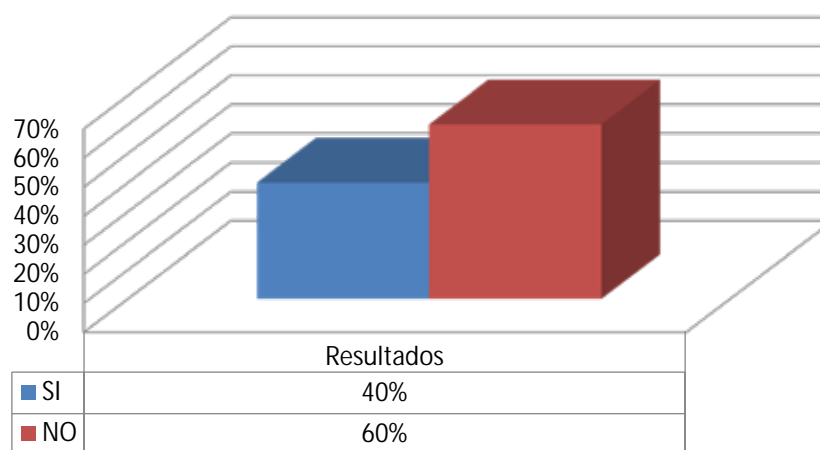
**Ítem N°6: ¿El personal involucrado en la recepción y verificación de los documentos están capacitados para llevar a cabo sus funciones?**

**Cuadro N°6:** Frecuencia de personas que señala que el personal está altamente capacitado para llevar las funciones del proceso de recepción y verificación.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	40%
No	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Autor: Y. Ruiz (2019)

**Grafico N°6:** Frecuencia de personas que señala que el personal está altamente capacitado para llevar las funciones del proceso de recepción y verificación.



Autor: Y. Ruiz (2019)

**Análisis:**

Ante este planteamiento, se evidencio que el 40% del personal que participa en el proceso se encuentran capacitados para desarrollar el desempeño de sus funciones. La capacitación laboral es de vital importancia porque brinda calidad de trabajo creando de esta forma una mejor imagen de la empresa e incrementando su productividad. Un indicador alarmante el 60% del personal involucrado no se encuentra capacitado para llevar a cabo sus funciones de manera correcta, en el proceso de aceptación y verificación de información fiscal en los documentos.

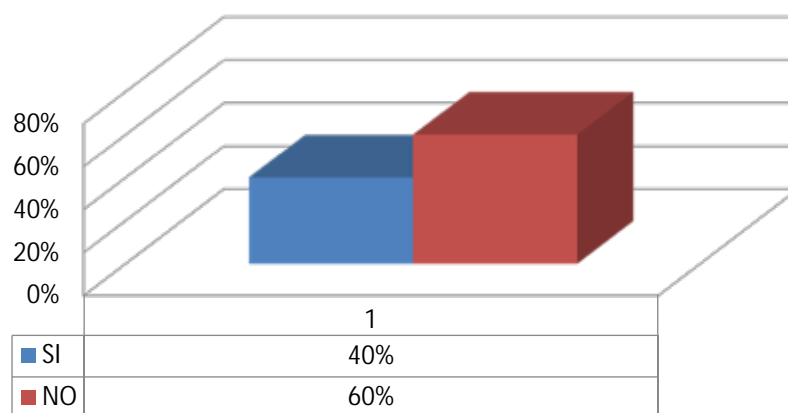
**Ítem N°7: ¿Los Documentos otorgados por los proveedores son analizados constantemente por el personal involucrado en el proceso de cuentas por Pagar?**

**Cuadro N°7:** Frecuencia de personas que señalan que los documentos otorgados por los proveedores son analizados constantemente por el personal involucrado en el proceso de cuentas por Pagar.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	2	40%
No	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Autor:** Y. Ruiz (2019)

**Cuadro N°7:** Frecuencia de personas que señalan que los documentos otorgados por los proveedores son analizados constantemente por el personal involucrado en el proceso de cuentas por Pagar.



**Autor:** Y. Ruiz (2019)

**Análisis:**

El 40% de las personas encuestadas en el proceso de cuentas por pagar consideran que sí revisan constantemente los documentos fiscales otorgados por los proveedores. No obstante, el gráfico demuestra que el 60% respondieron lo contrario, sin embargo este personal se encuentra involucrado directamente en el proceso de recepción, verificación, pero no se encuentran capacitados para realizar el análisis necesario de

los mismos.

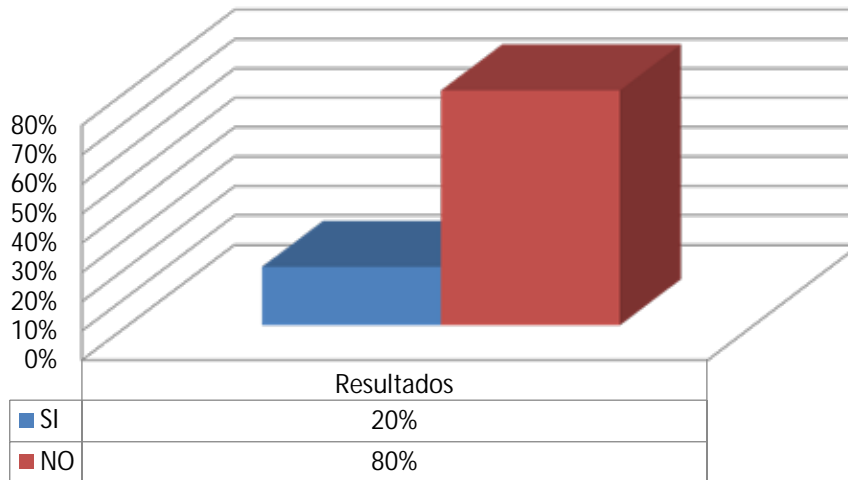
**Ítem N°8: ¿Al momento de que el departamento de cuentas por pagar procesa la cancelación de las facturas, ésta ya se encuentra verificada de manera correcta?**

**Cuadro N°8:** Frecuencia de personas que indican verificar de manera correcta los soportes para la cancelación de una factura.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	80%
No	1	20%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Autor:** Y. Ruiz (2019)

**Cuadro N°8:** Frecuencia de personas que indican verificar de manera correcta la información para la cancelación de una factura.



**Autor:** Y. Ruiz (2019)

**Análisis:**

Este gráfico refleja que el 20% de los encuestados asegura no registrar y archivar las cancelaciones de las facturas sin la verificación necesaria de su soporte. No obstante, el 80% manifiesta que sí realiza el proceso de verificación y registro de manera correcta. Este resultado expresa un descontrol en el manejo de las Cuentas por pagar, lo cual interferiría en un proceso de auditoría ya que la información registrada puede estar

errónea a pesar de haber realizado la cancelación de la misma.

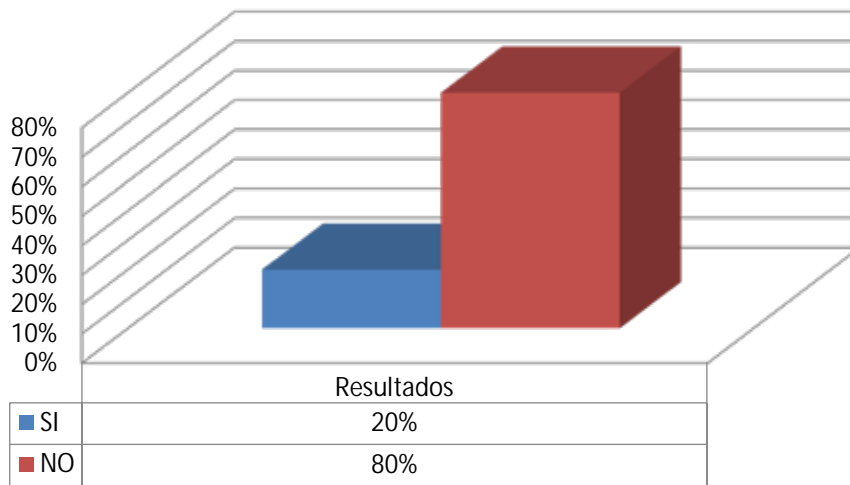
**Ítem N°9: Se realiza con regularidad un análisis de saldos en las Cuentas por pagar?**

**Cuadro N°9:** Frecuencia de personas que indican que se realiza con regularidad un análisis de saldos en las Cuentas por Pagar.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	20%
No	4	80%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Autor:** Y. Ruiz (2019)

**Cuadro N°9:** Frecuencia de personas que indican que se realiza con regularidad un análisis de saldos en las Cuentas por Pagar.



**Autor:** Y. Ruiz (2019)

**Análisis:**

En esta oportunidad, el 80% de los entrevistados expresa que no se realiza con regularidad un análisis de saldos en las Cuentas por Pagar, mientras que el 20% contestó que sí. Un análisis de las cuentas por pagar se utiliza para medir la solvencia de una empresa. El tamaño y la composición de las cuentas por Pagar están bajo constante cambio continuo, y por lo tanto se debe mirar de cerca.

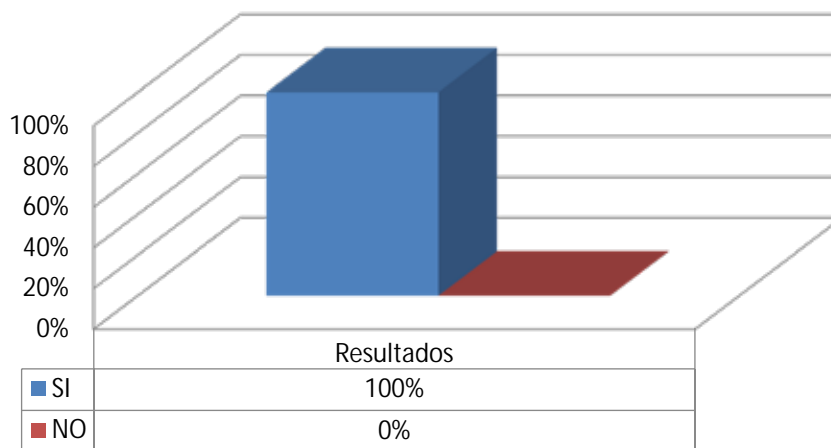
**Ítem N°10: ¿Traerá beneficios a la empresa la implementación de lineamientos de control en la gestión de las Cuentas por Pagar?**

**Cuadro N°10:** Frecuencia de personas que consideran beneficioso la implementación de lineamientos de control en la gestión de las Cuentas por Pagar.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Autor:** Y. Ruiz (2019)

**Cuadro N°10:** Frecuencia de personas que consideran beneficioso la implementación de lineamientos de control en la gestión de las Cuentas por Pagar.



**Autor:** Y. Ruiz (2019)

**Análisis:**

De las personas encuestadas, el 100% indico que están de acuerdo con la implementación de lineamientos de control en la gestión de las Cuentas por Pagar. De tal manera, reconocen que existen debilidades y que desean mejorarlo.

## **Identificación de las debilidades y fortalezas del proceso de cuentas por pagar en el departamento de Administración y Finanzas de la Empresa Agropecuaria Conaima, C.A.**

Los resultados obtenidos anteriormente, dejan una evidencia clara donde se hace constar e identificar las fortalezas y debilidades que ocurren durante el proceso de los pagos en la empresa AGROPECUARIA CONAIMA, C.A

### **Debilidades**

- § Carecen de normas, políticas y procedimientos.
- § Poca inducción al personal nuevo para el manejo de los procesos.
- § Los documentos fiscales no son analizados correctamente antes de ser registrados.
- § Los involucrados en el área no llevan un control de revisión de las normas fiscales.
- § Quien recibe y verifica no se encuentra altamente calificado para realizar las funciones de revisión de las normas fiscales.
- § No se realiza con regularidad un análisis de saldos en las Cuentas por Pagar.

### **Fortalezas**

- § Excelente atención al cliente.
- § Personal altamente motivado a realizar sus funciones de manera óptima.
- § Poseen un sistema computarizado que permite el adecuado control de sus registros.
- § Existe un proceso de auditoría en el proceso de generación de pago y detecta posibles fallas en los registros previos.
- § Realizan reuniones mensuales para comunicarle a la alta gerencia inconvenientes con los procesos.
- § Cuentan con una gama extensa de clientes y proveedores.
- § El personal del área está de acuerdo con la implementación de lineamientos de control para el departamento de

Administración y Finanzas en el proceso de Cuentas por pagar.

**A raíz de todos estos acontecimientos se procede a diseñar la propuesta para el mejoramiento de estos procesos.**

### **Presentación de la Propuesta**

De acuerdo con los resultados obtenidos anteriormente, se tomó la iniciativa de realizar una propuesta totalmente dirigida a la Empresa AGROPECUARIA CONAIMA, C.A., la cual consiste en diseñar lineamientos de control para el procedimiento de las cuentas por pagar el cual permita optimizar el proceso de la gestión.

Por tal motivo, se constató que dicha empresa no cuenta con la existencia de un manual que establezca el procedimiento adecuado para el departamento de cuentas por pagar, ocasionando que las funciones laborales en esta área no se realicen de manera eficaz y eficiente.

La aplicación de esta propuesta, además de brindar confiabilidad y exactitud de la recepción y verificación de la información fiscal de las facturas para su registro administrativo y contables, permitirá optimizar el proceso de pago a los proveedores de bienes y servicios. De esta manera se podrá llegar a solventar la problemática existente debido al retraso de los Pagos, lo cual afecta a la adquisición de bienes y servicios de la empresa.

### **Justificación de la Propuesta**

El diseño de la propuesta es de gran importancia ya que crear lineamientos en el proceso de pagos constituye una herramienta

indispensable para optimizar las operaciones administrativas y contables específicamente en el área de las cuentas por pagar, además de lograr economizar tiempo y esfuerzo durante la ejecución de sus actividades.

En la elaboración de esta Propuesta de Lineamientos de control para la gestión de cuentas por pagar, se plasmaran políticas, para la optimización de los procedimientos del área y de los departamentos involucrados en el proceso en la gestión donde podrá ser más eficaz el control de las operaciones, y la información fluirá de manera más precisa.

Dichos Lineamientos establecerán una serie de normas que sirvan de guía para la ejecución de los procedimientos que contribuirá al mejoramiento de las operaciones diarias en el departamento de Administración y Finanzas así como también en los involucrados en el proceso de las cuentas por Pagar.

## **Objetivos de la propuesta**

### **Objetivo General**

Mejorar el cumplimiento de las funciones y procesos que se deben llevar a cabo diariamente en el área de las cuentas por pagar en la empresa AGROPECUARIA CONAIMA, C.A.

### **Objetivos Específicos**

- a) Implementar en la empresa los lineamientos necesarios para el proceso de gestión de recepción, y verificación de las facturas de las cuentas por pagar.

- b) Establecer un control eficiente para que se manejen y apliquen instrucciones adecuadamente en los departamentos involucrados para el proceso de pagos a proveedores.
- c) Coordinar las actividades del personal dentro del área de las cuentas por pagar, para evitar duplicidades, re trabajo y mala recepción de documentos.

**A continuación se presentan los lineamientos de control para el procedimiento de las cuentas por pagar y la optimización del manejo de los procesos en el departamento de Administración y Finanzas de la empresa AGROPECUARIA CONAIMA, C.A.**

1. Evaluar un personal capacitado para la gestión de recepción de las facturas y documentos.
2. No involucrar personal ajeno al área de cuentas por pagar a que maneje la información y se implique con el proceso.
3. Entrenar al personal para el debido registro de información fiscal en el sistema con relación a las órdenes de compra.
4. Realizar el proceso de gestión y entrega de documentos al departamento de cuentas por pagar directamente con el Analista, que es quien procesa verifica y audita las facturas fiscales para su registro y proceso de retención.
5. Permitir al analista del área de cuentas por pagar evaluar y analizar los documentos recibidos en el departamento previo a su aprobación por el jefe del área.
6. Solicitar la información final del proceso al Analista de cuentas por pagar en cuanto a Nro. De cheque, retenciones y soportes en físico para la entrega al proveedor si el departamento de operaciones lo

amerita.

7. No involucrar a Directores con el proceso de entrega de pagos a proveedores.
8. Hacer la gestión de manera objetiva al logro de los procesos internos.
9. No realizar aprobación de recepción con firma y sello en los documentos sin cumplir con lo establecido en los lineamientos para el proceso de pago.
10. Cada área debe cumplir con lo establecido a sus funciones sin sobrepasar las autoridades establecidas en el organigrama.

## REFERENCIAS

### Bibliográficas

Ramírez (2014) En su trabajo de investigación titulado **“Propuesta de políticas y procedimientos para optimizar el control de pagos a proveedores de la empresa CARVICA, C.A.”**

Cascarro (2015) En su trabajo informe de pasantías titulado **“Evaluación del proceso de cuentas por pagar en el departamento de Administración y Finanzas del servicio de mantenimiento Aeronáutico de la Aviación Militar Venezolana”**

Correa (2017) Realizo su trabajo especial de grado titulado **“Evaluación de los procedimientos Administrativos con el fin de mejorar la gestión de cuentas por pagar en el departamento de Contabilidad y Finanzas de la Empresa MILFRAN, C.A.”**.

León (2017) Diseño un: **“Manual de normas y procedimientos para optimizar el funcionamiento en el departamento de cuentas por pagar en la empresa OMEGALUX, C.A.”**

### Electrónicas:

- Olivo, M., Maldonado, R. y De Francia L., (2005) Fundamentos de contabilidad financiera. Clemente Editores.
- Barriga L., (2009). “La Planificación”. Disponible en:<http://www.geocities.com/luiabar.geo/Planificacion.htm>
- <http://www.mitecnologico.com/Main/CuentasPorPagar>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Sistemas\\_de\\_informacion](http://es.wikipedia.org/wiki/Sistemas_de_informacion)
- <http://www.monografias.com/trabajos66/sistema-inforacioncontable/sistema-informacion-contable.shtml>