



**LINEAMIENTOS DE CONTROL PARA OPTIMIZAR
EL CICLO DE COMPRAS DE LA EMPRESA
CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A.**

Autora: María Fernanda Casadiego López

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



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

**LINEAMIENTOS DE CONTROL PARA OPTIMIZAR
EL CICLO DE COMPRAS DE LA EMPRESA
CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A.**

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

Autora: María Fernanda Casadiego López

Tutor: Lcdo. Mariño Daniel

San Diego, Julio de 2018



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

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Daniel Ernesto Mariño Alvarado, portador(a) de la cédula de identidad N° 19.524.079, en mi carácter de tutor del **LINEAMIENTOS DE CONTROL PARA OPTIMIZAR EL CICLO DE COMPRAS DE LA EMPRESA CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A.** presentado por la ciudadana Casadiego López María Fernanda, portador(a) de la cédula de identidad N° 24.918.949, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, considero que dicho trabajo reúne 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 Veinticinco (25) días del mes de julio del año dos mil dieciocho (2018).

Daniel E. Mariño A.
V- 19.524.079

DEDICATORIA

Mi trabajo de grado se lo dedico con todo el amor y cariño a mi abuela, María Margarita Terán (Q.E.P.D). Este logro es fruto de su amor para conmigo.

María Fernanda Casadiego López

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por darme vida, y salud, porque su misericordia y fidelidad me han permitido llegar hasta aquí. A mi madre, por ser mi motor y mi impulso, por darme las fuerzas para recorrer este camino. A mi padre, por ser mi mentor y mi guía, por sus sabios consejos profesionales y personales. A mis abuelos, por cuidarme siempre y ser mi ejemplo más palpable de vivir a plenitud todos los días. A mis hermanas, por ser mis aliadas y compañeras de vida. A Elvis, por su compañía, por su apoyo, comprensión, paciencia y amor incondicional. A mis tíos y tías, por su cariño desde que siquiera tengo memoria. A los mejores compañeros y amigos, Kieudyth, Karen, Kendry, Luis, Rafael, Victor, Juan y Eduardo. He logrado concluir con éxito un proyecto que en un principio parecía interminable, en gran parte gracias a todos ustedes, personas de bien, que siempre me han brindado amor y bienestar.

María Fernanda Casadiego López

INDICE GENERAL

RESUMEN INFORMATIVO	ix
INTRODUCCIÓN	1-2
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema	3-4
1.2. Formulación del Problema	4
1.3. Objetivos de la Investigación	4-5
1.4. Justificación e importancia de la Investigación	5
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	6-10
2.2. Bases Teóricas	10-12
2.3. Definición de Términos Básicos	12
CAPÍTULO	
III METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	13-14
3.2. Fases Metodológicas	14
3.2.1 Fase I	14-15
3.2.2 Fase II	16
3.2.4 Fase III	16
CAPÍTULO	
IV RESULTADOS	
4.1. Análisis de los Resultados	17-28
CAPÍTULO	
V PROPUESTA	
5.1. Presentación de la Propuesta.	29
5.2. Justificación de la Propuesta.	29-30
5.3. Objetivos de la Propuesta.	30-31
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	31-32
5.5. Desarrollo de la Propuesta.	32-38
CONCLUSIONES	39-40
RECOMENDACIONES	41

REFERENCIAS
ANEXOS

42-44
45-51

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO

1. Manual de control interno	18
2. Registro oportuno de documentos	19
3. Políticas y procedimientos de cuentas por pagar	20
4. Sistema administrativo	20
5. Vencimiento de las cuentas por pagar	21
6. Disponibilidad de pago	22
7. Documentación soporte	22
8. Información oportuna y confiable	23
9. Planificación de pagos	24
10. Emisión de pagos	24
11. Retraso en pagos	25



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

**LINEAMIENTOS DE CONTROL PARA OPTIMIZAR EL CICLO DE
COMPRAS, CUENTAS POR PAGAR, Y PAGOS DE LA EMPRESA
CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A.**

San Diego, Julio 2018

Autora: María Fernanda Casadiego

Tutor: Lcdo. Mariño Daniel

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como objeto proponer lineamientos de control para optimizar el ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A a través del control interno, con la finalidad de efectuar adecuadamente la recepción de la factura, los registros contables y el pago. El control interno es integrado a los procesos con la finalidad de salvaguardar los activos, así como detectar posibles desviaciones y aplicar los correctivos necesarios. En cuanto a la metodología aplicada, será de tipo proyecto factible, apoyado en un estudio de campo descriptivo, cuya población estará conformada por cuatro (04) personas involucradas directamente, y la muestra representativa estará integrada por la misma población. Por otro lado, los instrumentos de recolección de datos a aplicar serán la entrevista a través de del cuestionario contenido de preguntas dicotómicas cerradas y observación directa. Los resultados obtenidos se analizarán y se expondrán los factores externos e internos con el objeto de obtener estrategias que permitan darle solución a la problemática existente. Se contará con el recurso humano de la población antes mencionada, el de la Br. María Fernanda Casadiego López, y la del Lcdo. Daniel Mariño. Se utilizarán recursos institucionales donde participa la empresa objeto de estudio y la Universidad José Antonio Páez. De recursos materiales necesarios para la implementación del instrumento y la elaboración y presentación final de la presente investigación. Y del recurso tiempo, contando con dos (02) semestres académicos regulares para la elaboración del presente proyecto de trabajo de grado.

Descriptor: Control Interno, Compras, Cuentas por pagar, Pagos.

INTRODUCCION

Las empresas, en busca de ser altamente competitivas y mantenerse en el mercado en el cual ofrece sus bienes o servicios, requieren optimizar sus procesos en todos los ámbitos organizacionales, implantando herramientas que le permitan alcanzar sus metas y objetivos propuestos, administrando adecuadamente sus recursos y atacando posibles desviaciones que pueda sufrir, por incidencia de los efectos económicos, generando en la gerencia inquietudes para poder implantar la herramientas necesarias, que minimicen los riesgos inherentes a las transformaciones que sufre el medio.

Es por ello, que las empresas Venezolanas se ven en la necesidad de adoptar medidas que amortigüen el impacto que produce la crisis económica evidente, y faciliten el crecimiento sostenible, procurando la efectividad organizacional y promoviendo la competitividad regional. Se busca incluir el control interno como herramienta fundamental para la empresa, y promover la mejora continua de las actividades, enfocado en obtener un personal altamente calificado y capacitado, que pueda desarrollar y evaluar todos los procesos para alcanzar un desempeño eficiente y eficaz en las operaciones realizadas. El control interno genera la seguridad de que las funciones se cumplan de acuerdo con los planes propuestos, detectando las fallas que pudiesen existir para así tomar las medidas necesarias a tiempo.

Por su parte, uno de los procesos que requiere que el control interno sea incluido en la organización es el de compras, que a su vez incluye el proceso de cuentas por pagar y pagos. El cual demanda de una minuciosa evaluación y revisión de sus operaciones, ya que es un proceso susceptible a fraudes, o posibles colusiones, siendo este ciclo el encargado de adquirir materiales, bienes y servicios necesarios para todas las operaciones de la empresa, registrar las deudas y obligaciones contraídas a crédito con terceros por parte de la empresa, analizar los vencimientos de las deudas, y realizar el pago de las mismas en los lapsos previstos.

Bajo estas implicaciones, la presente investigación busca evaluar el control interno de la empresa Centro Médico Valle De San Diego, C.A., aplicado específicamente al ciclo de compras, con la finalidad de conocer cada una de las actividades que realizan los departamentos involucrados en el ciclo, buscar las fallas que se puedan estar ocasionando e implementar lineamientos de control para optimizar dicho proceso.

Para realizar el diagnóstico en cuanto a los controles internos, se desarrollará un estudio que reúne las características de un proyecto factible, con diseño de campo, ya que la investigadora propone una solución viable a un problema de tipo práctico, para satisfacer las necesidades y expectativas de la empresa en estudio. Este trabajo de investigación se encuentra estructurado en cuatro (04) capítulos, los cuales se especifican 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, bases legales 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. Recursos: Se establecen los recursos humanos, institucionales, materiales y de tiempo, necesarios para el desarrollo del presente proyecto de trabajo de grado.

Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la información presentada para el desarrollo del presente proyecto de trabajo de grado.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1.-Planteamiento del Problema

El control interno se ha convertido en una herramienta imprescindible para las organizaciones, ya que constantemente están evaluando sus procesos en busca de la efectividad de los mismos, para alcanzar la excelencia y la competitividad, en un mercado cada vez más exigente, es allí donde requieren que todos los procedimientos estén coordinados de manera coherente y de acuerdo a las necesidades particulares de la organización, lográndolo a través del control interno, en la detección de posibles desviaciones, y aplicación de correctivos a tiempo.

Por su parte, desde el punto de vista financiero permite salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad que no se contraerán obligaciones sin autorización, y que no se harán desembolsos que no estén respaldados por el documento originario, y que las cantidades registradas a ser pagada sean cifras reales que permitan una adecuada toma de decisión gerencial.

En este orden de ideas, el presente estudio está orientado a la solución de la problemática expuesta por la empresa Centro Médico Valle De San Diego, C.A., la cual presenta debilidades en el ciclo de compras y a su vez en el ciclo de cuentas por pagar y pagos, originado a la cantidad masiva de proveedores, al volumen de facturas que se generan en el mes, la acumulación de facturas sin cancelar, la cancelación de facturas sin respetar la antigüedad de otras obligaciones, registrar las facturas en fechas posteriores a su recepción, fallas en las estimaciones de los impuestos pertinentes y en ocasiones errores irreversibles a la hora de registrar las facturas.

Todo ello, refleja que dicho ciclo se encuentra totalmente desvirtuado por el escaso o inexistente control de las actividades administrativas y contables ejecutadas en cada uno de los departamentos involucrados, dejando así en evidencia que no se está llevando adecuadamente el proceso, dando como resultado el deterioro de la imagen corporativa de la empresa ante los proveedores, y creando desconfianza para futuras transacciones. Todo esto, pudiera traducirse en la pérdida de créditos otorgados, la suspensión de bienes y servicios que afectarían la operatividad de la organización, tener que asumir las futuras compras bajo la modalidad de contado o prepago, disponiendo así el flujo de caja y generando problemas de abastecimiento.

Por consiguiente, la gerencia requiere implementar lineamientos de control para optimizar el ciclo de compras y los procesos que en él se incluyen, como las cuentas por pagar y los pagos. A su vez, se debe corregir las fallas descritas anteriormente y las que se encuentren durante la realización del proyecto, para así lograr desarrollar óptimas actividades dentro de los departamentos involucrados y emitir reportes con información fidedigna que permitan evaluar la situación financiera de la empresa, planificar según la fecha de vencimiento de las cuentas por pagar los desembolsos y evaluar las necesidades de financiamiento que requiera para el pago de las deudas y compromisos contraídos.

1.2 Formulación del Problema

¿De qué manera los lineamientos de control podrían ayudar a la optimización del ciclo de compras de Centro Médico Valle de San Diego, C.A?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer lineamientos de control para optimizar el ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A

1.3.2 Objetivos Específicos

- Ü Diagnosticar la situación actual del ciclo de compras, de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A
- Ü Identificar las debilidades y fortalezas del ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A
- Ü Diseñar lineamientos de control para optimizar el ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A

1.4 Justificación de la Investigación

Con la aplicación de los lineamientos de control, se ayudará al analista a revisar y su actividad contable y administrativa, a determinar las prioridades formales y a planificar mejoras, y por ende a proyectar el propio desarrollo profesional y la calidad del proceso, en la organización. Es por ello, que se pretende beneficiar en gran medida a todas las personas involucradas en el ciclo.

Cabe destacar, el beneficio que alcanzará obtener la Universidad José Antonio Páez con el presente trabajo de grado, ya que será un aporte bibliográfico en el área de ciencias sociales; que servirá como referencia a investigadores que aborden temas a fines, ya que la temática es de gran relevancia, puesto que el volumen de las operaciones en las organizaciones, crece aceleradamente, y en consecuencia surge la necesidad de indagar estrategias de control interno que promuevan la eficiencia de sus actividades.

De tal manera, se logrará aprender sobre actividades concernientes al departamento de contabilidad, finanzas y compras, involucrándose con el trabajo en equipo, quedando cubiertas las expectativas de cumplir una meta personal, además de suministrar a la empresa parte de los conocimientos obtenidos durante la carrera.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

En el presente capítulo se expone el marco teórico que fundamenta la presente investigación, conformado por los antecedentes relacionados al tema expuesto, las bases teóricas y los términos básicos, que brindarán al lector una claridad y fácil comprensión de los temas expuestos, después de definido el planteamiento del problema, y precisados sus objetivos generales y específicos. Por consiguiente, dentro del marco conceptual se muestran las bases de las diversas teorías y conceptos relativos. Dentro de esta perspectiva, a continuación se presentan los antecedentes, las bases teóricas y definición de términos relevantes, que permitan dar las pautas para el desarrollo de mismo.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Para el desarrollo de la presente investigación se realizó la búsqueda en trabajos de grado que cumplieran el rigor científico de una investigación, además de bibliografías estrechamente relacionadas con el tema en estudio, los cuales de alguna manera contribuyen al análisis de la problemática planteada en relación a la similitud de la misma. Según Tamayo y Tamayo (2012: 103), señala 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 investigación.”. Entre los trabajos que servirán de apoyo documental y metodológico para el desarrollo de la presente investigación, a los fines de apoyar los fundamentos que se, cabe señalar los siguientes:

Durán (2017), presentó un trabajo de grado titulado “**Lineamientos de control interno para mejorar los procesos de compras y cuentas por pagar de la empresa Multiservicios Sacha C.A.**”, ubicada en Valencia, Estado Carabobo, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La presente investigación consistió en proponer lineamientos de control interno para mejorar los procesos de compras y cuentas por pagar de la empresa Multiservicios Sacha C.A.

En cuanto a la metodología que se utilizó para lograr el objetivo, estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo, la población y muestra estuvo integrada por cinco (05) personas involucradas en los procesos de los departamentos en estudio. Por otro lado, los instrumentos de recolección de datos aplicados fueron la encuesta a través del cuestionario conformado de diez (10) preguntas dicotómicas cerradas con respuestas (si-no).

La autora concluye en su investigación, que con la aplicación de lineamientos de controles internos la empresa mejoraría sus procesos de compras y cuentas por pagar, ya que son procedimientos que cumplen con la normas y unifican criterios, lo que evidencia una factibilidad operativa reflejada en la disposición del personal en implementar los lineamientos a proponer. En cuanto a su aporte, señala que el control interno ayuda a que se cumplan los objetivos y a fortalecer las debilidades encontradas, asimismo aporta que mediante una matriz DOFA se puede exponer las debilidades y la incidencia de los factores internos y externos en los controles internos de los departamentos involucrados en el estudio.

Paralelamente, Ojeda (2017), presentó en su investigación “**Plan estratégico para mejorar los procesos administrativos de cuentas por pagar de la empresa RM Ferretería C.A., ubicada en Valencia. Estado Carabobo**”, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad proponer un plan estratégico que mejore de una

manera práctica los procesos administrativos de cuentas por pagar de la empresa RM Ferretería C.A., ubicada en Valencia. Estado Carabobo, Así como mejorar el desenvolvimiento del personal administrativo.

En cuanto a la metodología que se utilizó, para lograr el objetivo, estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en un diseño de campo a nivel descriptivo, la población estuvo conformada por cuatro (04) personas relacionadas en el proceso correspondientes al departamento de administración y área de cuentas por pagar, por lo que la muestra fue conformada por la misma población. En cuanto a las técnicas aplicadas fueron la encuesta y la observación directa, a través de los instrumentos el cuestionario conformado por quince (15) preguntas dicotómicas de expuestas (si-no).

La autora concluye, que en el departamento de contabilidad se mantiene facturas vencidas y no pagadas, debido a la falta de procedimientos de control en la gestión de cuentas por pagar, ocasionando descontento por parte de los proveedores y la posible disminución o eliminación de créditos en las compras. Su aporte a la presente investigación, es que mediante el plan estratégico propuesto se establecieron normativas para el registro diario de las operaciones, con la finalidad de obtener información contable confiable para la planificación de pagos.

Asimismo, Corrales y Quinapallo (2015), desarrollaron un estudio que titularon **“Auditoria operativa en el área de cuentas por pagar en el Departamento financiero de la empresa Salud S.A. Guayaquil”**, para optar al título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, en la “Universidad Politécnica Salesiana Ecuador”, en Guayaquil, Ecuador. La investigación busca identificar los riesgos inherentes y evidenciar posibles mejoras en el proceso de cuentas por pagar.

La metodología estuvo sustentada bajo la modalidad cualitativa con un diseño de campo, para la recolección de información empleó la observación, entrevistas y reuniones con los miembros de la jefatura de cuentas por pagar, asimismo, revisión y análisis de la documentación soporte de registros de asientos contables, evaluación del control interno (COSO I) y análisis FODA.

Las autoras concluyeron en su investigación, falencias y errores que no permiten que se cumplan a cabalidad los objetivos del área: falta de soporte para los registros contables, errores en análisis de cuentas efectuados por los asistentes contables y falta de formalización de normas. Sirve como aporte, debido a la recomendación de ejecución periódica de revisiones, y el establecimiento de controles para asegurar el cumplimiento de políticas y normativas, así como salvaguardar los activos, la detección oportuna de posibles desviaciones y correctivos aplicados de manera efectiva.

Asimismo, Seguidamente, Matheus, Noriega y Zambrano (2014), presentaron una investigación titulada **“Propuesta de un manual de control interno en el área de inventario-compras-cuentas por pagar-pagos en la empresa Otto Shirmer C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo”**, en la “Universidad de Carabobo”, para optar a los títulos de Licenciados en Contaduría Pública. La investigación busca proporcionar una herramienta científica y adecuada a la organización ante la problemática de la discrecionalidad en los criterios de los empleados al realizar los procedimientos en el área mencionada.

En cuanto a la metodología, el estudio se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en un diseño de campo, en nivel descriptivo. Se aplicó una encuesta a través de un cuestionario como técnica e instrumento de recolección de información, cuyos resultados fueron tabulados y analizados estadísticamente y de forma conceptual.

Las autoras concluyen, que los cargos se encuentran definidos adecuadamente, sin embargo no existe una segregación de funciones adecuada, las órdenes de pago no están codificadas, entre otros. Su relación a la presente investigación es la necesidad de establecer procedimientos claros y sencillos para que el personal pueda desarrollar las actividades necesarias para realizar los procesos contables de cuentas por pagar.

Por otro lado, Colmenares y Monsalve (2013), realizaron un trabajo titulado **“Análisis de cuentas por pagar en la empresa Instalaciones y Montaje Instamonta. C.A.”**, presentado en la “Universidad Nacional Experimental de

Guayana”, para optar a título de Licenciados en Contaduría Pública. La investigación busca detectar y analizar fallas en la situación actual del departamento de cuentas por pagar de la empresa Instalaciones y Montaje Instamonta, C.A.

En cuanto a la metodología, el estudio estuvo enmarcado en un diseño de investigación de campo, bibliográfica de tipo descriptivo. La población estuvo conformada por cuarenta y ocho (48) trabajadores de la empresa, para una muestra no probabilística trabajadores directamente relacionados con el proceso de bienes, materiales y servicios en el manejo de las cuentas por pagar. Para la recolección de datos utilizó como técnicas: Revisión documental que consistió en analizar documentación y registros de la empresa objeto de estudio, la revisión bibliográfica mediante exploración de textos relativos al control interno de cuentas por cobrar y la encuesta con preguntas cerradas. El análisis de datos fue a través de la estadística descriptiva, por medio de la presentación de cuadros y gráficos de columna, analizados e interpretados de acuerdo con las dimensiones e indicadores.

Los autores concluyen, que la empresa Instalaciones y Montaje Instamonta C.A., presenta un manejo inadecuado, del control y registro de las cuentas por pagar y otras cuentas, lo cual ocasiona el incumplimiento de sus obligaciones con proveedores, prestadores de servicio y entidades financieras, mermando su credibilidad crediticia. Su relación a la presente investigación se encuentra asociada a la recomendación de implementar normas y procedimientos cónsonos al control interno contable, a su vez puede suministrar información para elaborar estrategias contables que brinden una seguridad razonable, cifras reales y oportunas.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas buscan desglosar aspectos que forman parte de un problema o tema de investigación, implica un análisis de cada uno de esos puntos. Presentan una estructura sobre la cual se diseña el estudio, sin esta no se sabe cuáles elementos se pueden tomar en cuenta, y cuáles no. Para la realización de un trabajo de investigación es esencial recurrir a textos y literatura especializada por supuesto

referente al tema a desarrollar, y que resultan indispensables para la mejor comprensión y desarrollo del mismo para la búsqueda a la apropiada orientación.

2.2.1 El Control Interno.

El Control Interno tiene distintos significados para diferentes autores; organismos e institutos, pero que en definitiva abarcan los objetivos fundamentales que se persiguen a través de su implantación en cualquier organización. El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad “razonable” para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías: eficiencia y eficacia de la operatividad, fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables. Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una organización. De acuerdo a, Catacora (2007), define que:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adaptan a un negocio para salvaguardar sus activos verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y promover la adherencia a las políticas por la administración. (p. 125).

Por lo tanto, se considera al control interno, como un elemento que se basa en procedimientos y métodos adoptados por una organización con el fin de proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia. Cabe señalar, que en la Publicación Técnica No. 02 (2002), del Colegio de Contadores Públicos se señala que:

Los procedimientos de control interno abarcan dos áreas medulares, la administrativa y contable, mencionando que los procedimientos administrativos están dirigidos al proceso de decisiones que lleven a la autorización de transacciones por parte de la gerencia, mientras que los procedimientos contables comprenden aquellos que están dirigidos a la protección de los activos y confiabilidad de los registros financieros. (p.15).

2.2.3 Cuentas por pagar

El proceso de cuentas por pagar se inicia, en el momento en el cual la empresa recibe la propiedad de los bienes comprados, o se compromete con la adquisición de un servicio. Comúnmente estas obligaciones surgen de alguna transacción realizada con terceros, tal como un proveedor, una institución de crédito, un empleado y otros.

Meigs y Meigs (2008: 578); plantea en su teoría basada para decisiones gerenciales que los pasivos: “son deudas u obligaciones que surgen de transacciones o eventos pasados que requieren ser canceladas en una fecha futura”.

Cabe señalar lo que Elliot (2004), explica en relación a las cuentas por pagar:

Los pasivos son obligaciones reconocidas por pagar dinero o de proporcionar bienes o servicios. 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 (p.513).

Por consiguiente, las cuentas por pagar surgen por operaciones de compra de bienes materiales, inventarios, servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso. Es preciso analizar estos pasivos por cada acreedor y en cada uno de éstos por cada documento de origen (fecha, número de documento e importe) y por cada pago efectuado.

2.3. Definición De Términos Básicos:

Procedimientos administrativos: es el conjunto de trámites que debe observar la administración al desarrollar su actividad.

Procedimientos contables: es el manejo de registros, constituye una fase de la contabilidad. El adecuado registro contable es de extrema importancia, ya que el desarrollo eficiente de las otras actividades contables depende de la exactitud e integridad de los registros contables.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se presenta el marco metodológico, el cual incluye el tipo de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la misma. Es el cómo se realizará el estudio para responder el problema planteado. Al respecto, Tamayo y Tamayo (2012: 15) señala que “la metodología constituye la médula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis, o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis”.

3.1 Tipo y Nivel de Investigación

En relación de las características específicas del presente trabajo de grado, se encontrará bajo la modalidad de un proyecto factible apoyado de la investigación de campo, con una base descriptiva documental. Debido a que su propósito principal es el diseño de lineamientos orientados a minimizar las debilidades presentes en las actividades del ciclo de compras de la empresa en estudio. Según Balestrini (2006: 95), define el proyecto factible como “un modelo operativo, de una unidad de acción, orientados a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planteados en una determinada realidad organizacional, social, económica, etc.”.

Sabino (2008), plantea que la investigación de campo:

Se basa en informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad, garantizando un mayor nivel de confianza para el conjunto de información obtenida. Su innegable valor reside en que a través de ellos el investigador puede cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas respecto a su calidad.(p.67)

De acuerdo con lo señalado al autor en referencia, el presente trabajo de grado se considerará de campo debido a que los datos se obtendrán directamente del contexto real donde se desarrollan los hechos a fines de diagnosticar la situación en estudio, así como identificar sus fortalezas y debilidades que intervienen en las mismas, a los fines de poder elaborar posteriormente los lineamientos de control para el desarrollo de las actividades.

En este mismo orden de ideas, Tamayo y Tamayo (2012), señala que:

La investigación descriptiva comprende registros, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. (p. 54)

El autor Tamayo y Tamayo (2012: 70), agrega que “una investigación tiene base documental cuando se recurre a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan”. En la presente investigación se realizarán revisiones bibliográficas sobre otros autores y trabajos de grado que sustentarán el marco teórico.

3.2 Fases de la Investigación

Con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos específicos, se desarrollarán tres (03) fases metodológicas que nos permitirá lograr proponer a la gerencia de Centro Médico Valle de San Diego C.A los lineamientos de control para optimizar el ciclo de compras, en ellas se utilizarán las técnicas e instrumentos de recolección de información, para obtener un diagnóstico, se definirá la población y muestra que sustenta el estudio y se establecerá la manera de exposición de los resultados.

3.2.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual del ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A

En esta fase se revisará la gestión de compras, cuentas por pagar y pagos que se realiza en la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A., la población objeto

de estudio estará representada por el personal que conforman el departamento de tesorería, es decir cuatro (04) personas que están integradas al proceso. Por consiguiente, la muestra será una porción representativa de la población, de acuerdo a lo citado y tomando en cuenta que la población será pequeña y finita se tomará como muestra la totalidad de las personas que conforman la población. La técnica que se implementará para obtener la información necesaria será la encuesta a través del instrumento el cuestionario, el cual constará de once (11) preguntas dicotómicas con posibles respuestas (SI-NO) comprendidas de ítems de acuerdo a las variables que se estudiarán, con el propósito de obtener información general de las funciones dentro de la gestión de compras, cuentas por pagar y pagos.

Por lo tanto, Arias (2006: 67), expresa que “la técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. En este sentido, Palella y Martins (2010: 111) explican que la encuesta “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes en forma anónima, las responden por escrito”.

Al mismo tiempo, Arias (2006: 74), indica que el cuestionario “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel, contentivo de una serie de preguntas”. Cabe destacar que para la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, será necesario seleccionar la población y muestra.

De acuerdo a lo anteriormente mencionado, una vez aplicado el instrumento, se analizarán los resultados de manera cuantitativa en una matriz de tabulación, dicha matriz es una tabla de diversas columnas que contiene toda la información que se obtendrá mediante el cuestionario aplicado, cada columna representará un indicador de variables y cada fila un indicador de la muestra. Estarán elaborados en gráficos circulares expresados de forma porcentual. Los mismos, considerarán un orden de preguntas que se encuentran en el instrumento de recolección de información.

3.2.2 Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas del ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A

En esta fase, se realizará un análisis de los procedimientos ya existentes, realizados dentro del ciclo de compras, cuentas por pagar y pagos, se iniciará con el contacto directo con la empresa y los departamentos involucrados en el objeto de estudio. Se implementará la encuesta a través del instrumento el cuestionario. Luego de haber analizado cada uno de los resultados obtenidos, se procederá a identificar las posibles debilidades, que nos afirmarán la necesidad de proponer lineamientos de control interno, así como la posible efectividad y uniformidad de sus procesos.

3.2.3 Fase III. Diseño de lineamientos de control para optimizar el ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A

Para el desarrollo de esta etapa, se tomará en cuenta lo analizado en las fases anteriores, para elaborar el diseño de los lineamientos de control, con la finalidad de permitirles tener una visión más amplia del mejoramiento que debe realizarse en el ciclo. En estos términos generales, la propuesta ha sido estructurada de la siguiente manera:

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

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados

El presente capítulo tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos a partir de la aplicación de las técnicas de recolección de información, de esta manera, el análisis de los resultados obtenidos se realizó bajo el enfoque cuantitativo, lo que implica que en primer lugar una vez aplicada la encuesta a la muestra seleccionada, los datos fueron tabulados en diagrama de frecuencias y posteriormente representados en gráficos de columnas para su mejor comprensión, luego estos resultados fueron analizados contrastándolos con basamento teórico del presente trabajo de grado que es esencial para la elaboración de la propuesta planteada, a través del desarrollo de las fases metodológicas antes descritas. Las cuales se presentan a continuación.

Fase I. Diagnóstico de la situación actual del ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A

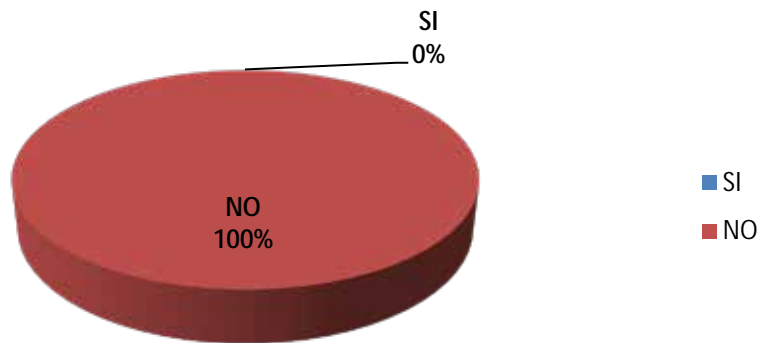
En esta fase se revisó la gestión de compras, cuentas por pagar y pagos que se realiza en la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A., la población objeto de estudio estuvo representada por el personal que conforma el departamento de tesorería, es decir cuatro (04) personas que están integradas al proceso. Por consiguiente, la muestra fue una porción representativa de la población, de acuerdo a lo citado y tomando en cuenta que la población fue pequeña y finita se tomó como muestra la totalidad de las personas que conformaron la población. La técnica que se implementó para obtener la información necesaria fue la encuesta a través del instrumento el cuestionario, el cual constó de once (11) preguntas dicotómicas con

posibles respuestas (SI-NO) comprendidas de ítems de acuerdo a las variables que se estudiaron, con el propósito de obtener información general de las funciones dentro de la gestión de compras, cuentas por pagar y pagos.

Los resultados fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, permitiendo determinar las variantes más resaltantes, que reflejen de manera fácil y sencilla la situación actual que presenta la empresa, en cuanto a los procesos de compras y cuentas por pagar, que han venido afectando los pasivos de la organización, con la finalidad de presentar una propuesta que permita darle solución a la problemática existente. Los resultados se presentan a continuación:

Ítem 1 ¿Existe un manual de control interno dentro de la empresa para el ciclo de compras y cuentas por pagar?

Gráfico N° 1. Manual de control interno



Fuente: Casadiego (2018)

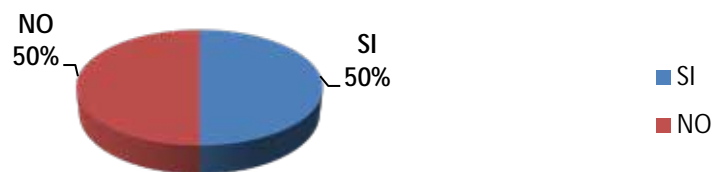
Análisis e Interpretación

Se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, señalan que no existen manuales de control interno para el ciclo de compras y cuentas por pagar. Los manuales son una guía de acción que le permite al

empleado direccionar sus esfuerzos para el logro de los objetivos departamentales, la inexistencia de estos trae como consecuencia que surjan errores u omisiones en las operaciones, generando que la información suministrada por el área sea poco confiable.

Ítem 2 ¿La empresa registra oportunamente las facturas siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, así como con proveedores para su oportuno cumplimiento?

Gráfico N°2: Registro oportuno de documentos



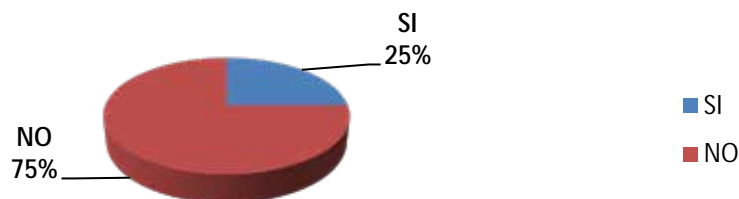
Fuente: Casadiego (2018)

Análisis e Interpretación

Se observa, que el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados, señalan que no se registran oportunamente las facturas a través de un procedimiento que permita un debido control interno, por su parte el otro cincuenta por ciento (50%) señala lo contrario. A través de un registro poco fiable de los pasivos adquiridos por la empresa con un tercero, genera retrasos en la entrega de informes en materia tributaria a entes de control y de tipo financiero.

Ítem 3 ¿La empresa ha establecido las políticas y procedimientos inherentes al proceso de compras y cuentas por pagar que permitan ejercer un adecuado control interno del mismo?

Gráfico N°3: Políticas y procedimientos de cuentas por pagar



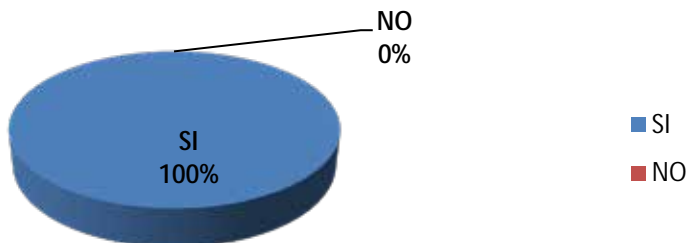
Fuente: Casadiego (2018)

Análisis e Interpretación

Se aprecia que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados coincide en que la empresa no ha establecido las políticas y procedimientos esenciales para el proceso de compras y cuentas por pagar y solo un veinticinco por ciento (25%) señala lo contrario. Estos instrumentos de apoyo son fundamentales, ya que se reflejan los pasos a seguir para ejecutar las actividades de un puesto determinado y funciones de la organización, son el propósito de mejorar, orientar y conducir los esfuerzos del personal.

Ítem 4 ¿La empresa cuenta con sistema administrativo contable computarizado confiable?

Grafico N°4: Sistema administrativo



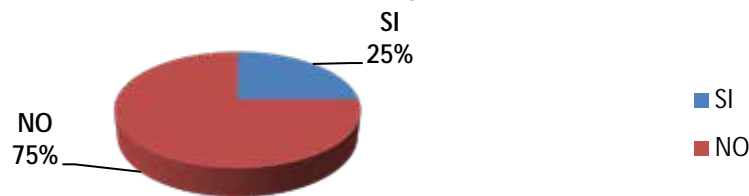
Fuente: Casadiego (2018)

Análisis e Interpretación

En el gráfico se puede observar, que ante esta interrogante el cien por ciento (100%) de los encuestados respondieron afirmativamente, ya que la empresa cuenta con un sistema computarizado que permite llevar el registro y control eficiente de las compras y las cuentas por pagar, acelerar el proceso de registro y minimizar el margen de error.

Ítem 5 ¿Se han definido procedimientos para el seguimiento a los vencimientos de las cuentas por pagar y para programar los pagos?

Gráfico N°5: Vencimiento de las cuentas por pagar



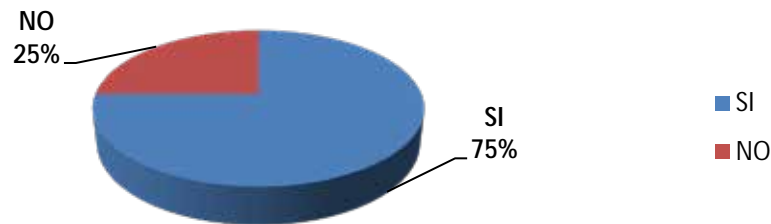
Fuente: Casadiego (2018)

Análisis e Interpretación

El setenta y cinco (75%) de la muestra seleccionada indica que no existen procedimientos formalmente establecidas para el control de documentos, y solo el veinticinco (25%) indica lo contrario. Se ve representada una debilidad significativa, ya que se presentan riesgos de efectuar pagos dobles, pérdida de los documentos soportes de pago, vencimiento de las facturas de crédito y a su vez perder descuentos por pronto pago, ocasionando molestias innecesarias a los proveedores. Por lo antes expuesto, es necesario que se encuentren establecidas las pautas para monitorear los vencimientos de las cuentas por pagar y el resguardo de la documentación.

Ítem 6 ¿Se realizan evaluaciones contables de la disponibilidad de pago?

Grafico N°6: Disponibilidad de pago



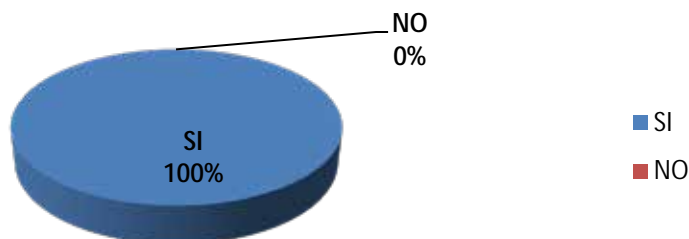
Fuente: Casadiego (2018)

Análisis e Interpretación

Se evidencia que setenta y cinco por ciento (75%) manifestó que si se realizan evaluaciones contables sobre la disponibilidad de pago, mientras que el veinticinco por ciento (25%) señala que no se realiza. Se observa una fortaleza en el ciclo ya que esta revisión es de suma importancia para evitar la emisión de cheques sin fondos suficientes y para planificar los pagos según su fecha de vencimiento.

Ítem 7 ¿Se verifica al momento de procesar el pago que la documentación soporte cumpla con los requisitos previamente establecidos?

Grafico N°7: Documentación soporte



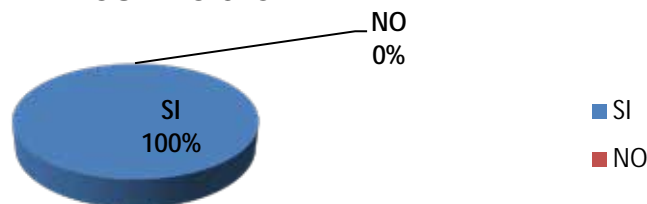
Fuente: Casadiego (2018)

Análisis e Interpretación

Ante esta interrogante, se puede observar en la presente gráfica que el cien por ciento (100%) de los encuestados indica que en la empresa objeto de estudio si verifica al momento del pago la documentación soporte. Donde se evidencia que, los pagos realizados se encuentran con su respectivo soporte, siendo esto una fortaleza para evitar inconvenientes como: duplicar los pagos por error, diferencias en las conciliaciones efectuadas, retraso en el momento de conformación de cheques, entre otros.

Ítem 8 ¿Cree usted que la información proporcionada por el área de cuentas por pagar es oportuna y confiable?

Gráfico N°8: Información oportuna y confiable



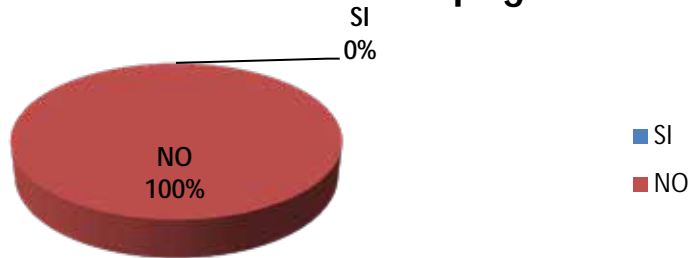
Fuente: Casadiego (2018)

Análisis e Interpretación

En virtud a la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de la muestra seleccionada manifiesta que la información que proporciona el área de cuentas por pagar es oportuna y confiable. Se evidencia la existencia de una fortaleza, ya que es necesario mantener la información de los pasivos reales de la entidad de forma oportuna para poder realizar una planificación eficiente de los pagos, evitar vencimiento de facturas a crédito o pago de otras obligaciones contraídas.

Ítem 9 ¿Cree usted que el área de cuentas por pagar realiza oportunamente una planificación de pagos y la cumple a cabalidad?

Grafico N°9: Planificación de pagos



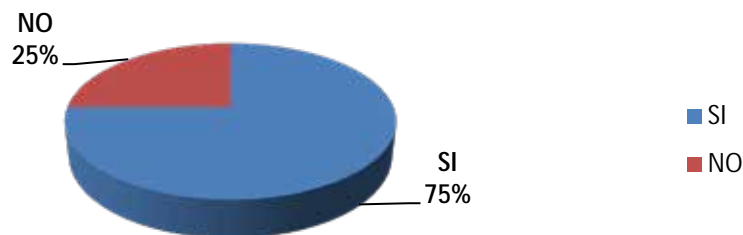
Fuente: Casadiego (2018)

Análisis e Interpretación

El grafico arroja que el cien por ciento (100%) de los encuestados manifiesta que la empresa no cumple a cabalidad con sus planificaciones de las cuentas por pagar. Lo cual representa una debilidad, debido a que si se encuentran facturas vencidas y no han sido pagadas se puede perder la línea de crédito con el cliente. Además de un aumento del pasivo por la falta de control interno.

Ítem 10 ¿Existe dificultad en el procedimiento interno para la emisión de los pagos destinados a los proveedores?

Grafico N°10: Emisión de pagos



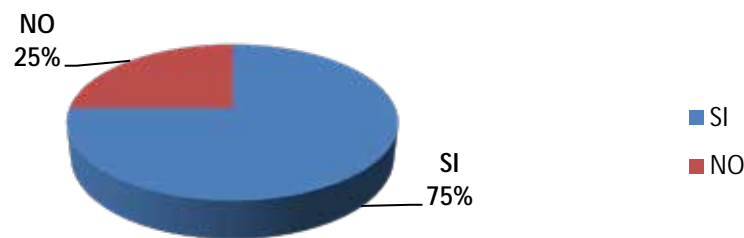
Fuente: Casadiego (2018)

Análisis e Interpretación

Ante esta interrogante, se observa en el gráfico, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados señalan que existe dificultad en la emisión de los pagos a los proveedores y el veinticinco (25%) opina lo contrario. Es necesario que el proceso de pago siga las normas de aprobación por parte de la empresa y sea confiable y eficaz, se debe implementar el control interno para que el ciclo se cumpla sin ninguna interrupción.

Ítem 11 ¿Cree usted que se han presentado retrasos con el pago a los proveedores por fallas en el control interno del proceso?

Gráfico N°11: Retrasos en pagos



Fuente: Casadiego (2018)

Análisis e Interpretación

En el presente gráfico se observa, que ante esta interrogante el cien por ciento (100%) de los encuestados señala que se han presentado retrasos con el pago a los proveedores debido a la escasez de control interno en el ciclo, lo cual refleja una debilidad muy significativa, debido a que los proveedores podrían manifestar descontento, y tomar acciones como suspensión de créditos, de despachos o incremento de los costos, ya que la moneda actualmente se desvaloriza de manera muy rápida y cuando el proveedor recibe el pago, el dinero a desmejorado su poder adquisitivo. Asimismo, cabe señalar que la suspensión de despachos afectaría

negativamente la operatividad de la empresa, y también generaría un deterioro de la imagen de la organización ante solicitudes de créditos comerciales y bancarios.

Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas del ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A

En esta fase, se realizó un análisis de los procedimientos del ciclo de compras y a su vez las cuentas por pagar y pagos, para el establecimiento de controles internos que permitan la adecuada gestión tanto del registro, custodia de facturas, chequeras y pago, según el planteamiento realizado en el trabajo de investigación, a su vez se inició el contacto directo con la empresa objeto de estudio, donde se determinaron los procesos que son llevados actualmente. Luego de haber analizado cada uno de los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta, se procedió a identificar las debilidades y fortalezas que se presentaron en esta área.

Fortalezas

- La empresa cuenta con un sistema administrativo y contable computarizado que permite llevar el registro y control eficiente de las compras, las cuentas por pagar y los pagos, acelerar el proceso de registro y minimizar el margen de error.
- Se realizan evaluaciones contables sobre la disponibilidad de pago diariamente, se identifican los fondos con los que se cuentan para programar los pagos.
- Se verifica al momento de los pagos la documentación soporte. Donde se evidencia que, los pagos realizados se encuentran con su respectiva factura, y con las aprobaciones pertinentes. Lo que evita duplicar los pagos por error, diferencias en las conciliaciones efectuadas, retraso en el momento de conformación de cheques, entre otros.
- La información que proporciona el área de cuentas por pagar es oportuna y confiable. Lo que permite mantener la información de los pasivos reales de

la entidad de forma oportuna, para poder realizar una planificación eficiente de los pagos y evitar vencimiento de facturas o pago de otras obligaciones contraídas.

Debilidades

- No existen manuales de control interno en el área de cuentas por pagar. Lo cual es de vital importancia ya que es la guía de acción que permite al empleado direccionar sus esfuerzos para el logro de los objetivos departamentales, la inexistencia de estos trae como consecuencia que surjan errores u omisiones en las operaciones.
- No se registran oportunamente las facturas en el sistema computarizado. Lo cual genera retrasos en las obligaciones tributarias, fiscales y financieras.
- No se han establecido las políticas y procedimientos esenciales para el proceso de compras y cuentas por pagar que permitan ejercer un adecuado control interno del mismo. Estos instrumentos de apoyo son fundamentales, ya que se reflejan los pasos a seguir para ejecutar las actividades de un puesto determinado.
- No existen procedimientos formalmente establecidos, para el seguimiento de las cuentas por pagar y los pagos, lo cual representa una debilidad significativa, ya que se presentan riesgos de pérdida de los documentos soportes, vencimiento de las facturas de crédito y a su vez perder descuentos por pronto pago, ocasionando molestias innecesarias a los proveedores.
- La empresa no cumple a cabalidad con las planificaciones de pago, lo cual genera descontento en los proveedores y causar suspensión de despachos o de créditos.
- Existe dificultad en la emisión de los pagos a los proveedores por la escasez de chequeras, por el retraso que ocasiona buscar las firmas autorizadas, entre otros.

- El retraso de los pagos por fallas de control interno, el proceso del pago depende de múltiples empleados y departamentos y no existe un manual de control interno que indique detalladamente los pasos a seguir, lo que ocasiona que el pago se retrase por la falta de control. Ocasionando descontento en los proveedores e incrementos de los costos, ya que la moneda actualmente se desvaloriza de manera muy rápida y cuando el proveedor recibe el pago, el dinero ha perdido su poder adquisitivo.

Todas estas debilidades encontradas, evidencian la necesidad de implantar lineamientos de control interno que permitan optimizar el proceso de compras y cuentas por pagar, para lograr el registro oportuno de las obligaciones, monitorear los vencimientos de las cuentas por pagar, y cumplir con los tiempos acordados para el pago. Evitando perder los créditos otorgados, minimizando el riesgo de suspensión de despachos o de servicios, que afectan la operatividad de la empresa.

Fase III. Diseño de lineamientos de control para optimizar el ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A

En el desarrollo de esta etapa, se tomó en cuenta lo analizado en las fases anteriores, para elaborar el diseño de los lineamientos de control interno para la optimización del ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A con la finalidad de permitirles tener una visión amplia del mejoramiento que debe realizarse en los procesos. En estos términos generales, la propuesta ha sido estructurada de la siguiente manera:

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 Descripción de la Propuesta

En este capítulo la autora presenta una serie de lineamientos de control interno para optimizar el ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle De San Diego, C.A como solución viable a la problemática planteada, en la cual se pueda minimizar las debilidades encontradas en sus procesos, que han generado un cumulo de facturas pendientes por pagar vencidas, que ponen en riesgo el deterioro de la imagen de la empresa y la suspensión de créditos, despacho o servicios, que podrían generar inconvenientes para la operatividad de la empresa. Por lo tanto, mediante la implementación de lineamientos de control interno la empresa logrará realizar una planificación adecuada para el pago de sus compromisos así, como optimizar el desempeño del personal, el cual le da valor agregado a la empresa, haciéndola efectiva, y competitiva para mantenerse en el mercado.

La propuesta de la investigación es la a vía de comunicación que el investigador tiene para la toma de decisión final. Los principios de equidad e imparcialidad que rigen en la investigación, hacen que la selección final de un trabajo de grado dependa de la calidad técnica, pertinencia y solidez de la propuesta, por lo tanto la presente, propone el diseño de lineamientos de control para la optimización del ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A.

5.2 Justificación de la Propuesta

Siendo el talento humano el que le da valor agregado a las organizaciones haciéndolas efectivas para el logro de los objetivos organizacionales, y competitivas para mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelven, requieren de procedimientos, políticas y normativas, dirigidas al logro de los mismos, en este

sentido, es necesario establecer controles internos en sus procesos, con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los mismos, pudiendo detectar posibles desviaciones a tiempo y establecer los correctivos necesarios. El control interno es un plan organizacional dirigido por la junta directiva de la organización, con el propósito de cumplir y llevar a cabo los objetivos propuestos por la gerencia cuyo fin será proporcionar seguridad en los procesos realizados.

Además, los controles internos salvaguardan los activos, minimizando el riesgo de fraude, en especial en el manejo de efectivo. Mediante las debilidades encontradas, a través del diagnóstico realizado con los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, se quiere implementar lineamiento de control interno que minimicen su impacto en los procesos de la empresa, y permita optimizar el desempeño laboral del personal, lograr registros oportuno, obtener información confiable, emitir estados financieros con cifras reales, así como mejorar la imagen de la empresa, ante sus proveedores y entidades financieras.

En función de los resultados obtenidos, una vez realizado el diagnóstico a la problemática que persiste en el área de compras y cuentas por pagar, se decidió proporcionar a la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A un diseño de los lineamientos de control interno, que proporcione de forma clara y concisa una serie de procedimientos con estrategias y herramientas que garanticen la solución a la problemática en el área objeto de estudio.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

Diseñar lineamientos de control para optimizar el ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A

5.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer normativas y políticas de control en el área de cuentas por pagar

- Establecer controles para la revisión de las facturas de proveedores, emisión de comprobantes de retención.
- Emisión de reportes para revisión de facturas registradas.
- Elaborar planificación de pagos.
- Emitir listado de cheques y transferencias elaborados, para conciliar las cuentas bancarias y hacer seguimiento de la entrega de los comprobantes de retención a los proveedores.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Antes de la puesta en marcha de los lineamientos de control interno para optimizar el ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle De San Diego, C.A, es indispensable considerar algunos aspectos que pueden otorgar una mayor facilidad al momento de implementarse. Estos aspectos son de carácter técnico, operativo, económico, los cuales se describen seguidamente:

Factibilidad Técnica

Los controles internos diseñados se consideran viables desde el punto de vista técnico porque el sistema principal de la empresa, cuenta con el personal y los equipos necesarios, para llevar a cabo el registro de las operaciones y la emisión de los reportes. Igualmente dispone de personal capacitado para la instalación y mantenimiento de equipos y programas destinados al manejo de la información. La empresa posee el equipo de computación, impresoras y programa de contabilidad actualizado, por lo tanto solo es necesaria su aplicación estricta.

Factibilidad Operativa

La puesta en marcha de la propuesta no se verá restringida ya que posee los equipos e insumos para capturar, procesar e interpretar los datos que apoyen la toma de decisiones, así como también para la emisión de los reportes requeridos de las

compras y las cuentas por pagar. Para la realización de estos lineamientos es necesaria la participación del jefe del departamento de tesorería, y los analistas involucrados en el ciclo, se considera factiblemente operativa ya que tendrá cambios en sus procesos, pero no necesitará de la adquisición de recurso humano, por lo tanto no requiere de cambios en su estructura organizacional.

Factibilidad Financiera

La implementación de los lineamientos será factible desde el punto de vista financiero, porque el departamento contará con los fondos requeridos para la actualización de los procedimientos, desarrollo de la propuesta, entre otros gastos. A efectos de comprobar la factibilidad de la propuesta, se expone a que los cambios en los procesos mejorará el desempeño del personal que labora en el área y optimizará las funciones, logrando el logro de los objetivos, por lo que queda por parte de la directiva la evaluación costo – beneficio que le pueda proporcionar la propuesta.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta consiste en el diseño de lineamientos de control interno para optimizar el ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle De San Diego, C.A, con el fin de mejorar el ciclo, cancelar oportunamente las obligaciones, y proporcionar líneas de acción a los trabajadores del área con la finalidad de que puedan realizar sus labores con eficiencia y eficacia para el logro de los metas departamentales y por ende organizacionales. Los objetivos de la propuesta se presentan a continuación:

Objetivo 1.- Establecer normativas y políticas de control en el área de cuentas por pagar.

Este objetivo tiene como finalidad definir las normas y políticas que deben cumplirse en el área de compras y cuentas por pagar de la empresa Centro Médico

Valle de San Diego, C.A, para así lograr optimizar el ciclo y ser efectivos en el cumplimiento de los procedimientos.

Ambiente de Control

1. Establecer políticas y normativas para el área de compras y cuentas por pagar, entre las cuales se establezcan, tiempo de entrega de la factura una vez recibida y registrada por los analistas de compras, con la finalidad de su pronta entrega y resguardo por los analistas de cuentas por pagar, y para ser incorporadas en la planificación de pago para su cancelación.
2. Generar un ambiente dirigido al control interno, donde todos los relacionados al proceso, asuman el control como una necesidad de los procesos, y que actúen de garantes en el cumplimiento de los mismos.

Evaluación de Riesgos

Involucrar al personal de compras y cuentas por pagar en los procesos, para que conozca su participación, responsabilidad, e incidencia de incumplimiento, informándoles de los riesgos:

1. Suspensión de despachos o pérdidas de crédito
2. Afecta la planificación de compras y el flujo del efectivo.
3. Se podría paralizar el proceso operativo por desabastecimiento
4. Perder la credibilidad crediticia, ante entidades financieras.
5. Además por no registrar y declarar las retenciones a tiempo podría incurrirse en multas, sanciones o suspensión de la operatividad, al momento de una fiscalización.
6. Extravío de una factura original.

Comunicación e Información

1. Dictar charlas sobre la importancia de la comunicación entre los distintos departamentos, así como con los proveedores.
2. Difundir los controles internos establecidos en el área de compras y cuentas por pagar a los otros departamentos involucrados.
3. Los departamentos de compras deberán enviar al departamento de cuentas por pagar vía correo resumen de las facturas generadas y recibidas para su seguimiento, así como emitir órdenes de compra en las cuales se lleven los procesos de autorización de las compras, requisiciones, o solicitud de servicios.
4. Enviar facturas físicas con sus debidos soportes (ordenes de pedido, notas de recepción de mercancía, órdenes de compra, presupuestos del proveedor)
5. El área de cuentas por pagar deberá tener listado de firmas autorizadas para efectuar las compras, tipo de compras y montos límite de las compras.
6. El área de cuentas por pagar deberá emitir reportes actualizados, semanalmente sobre las facturas pendientes de pago, y reporte de facturas vencidas, y procesar para su planificación y proceso de pago.
7. Actualización de los registros de los auxiliares de cuentas por pagar, con la finalidad de elaborar los estados financieros con cifras reales, certeras y oportunas.
8. Emitir y enviar los comprobantes de retención en materia de IVA e ISLR, a los proveedores, al momento de su registro, y pago al proveedor, con la finalidad de cumplir con los deberes formales, estos deben hacerse en el transcurso de los cinco (05) primeros días de emitido el comprobante. Este se deberá entregar físicamente al proveedor al retirar el cheque, o enviar vía correo electrónico del proveedor, al momento de efectuarse la transferencia, y registrar el nombre y cargo de la persona responsable de su recepción.

Monitoreo

1. Es responsabilidad del departamento de compras, hacer seguimiento de las órdenes de compras que emiten y las facturas que reciben, deben hacerlas llegar diariamente al área de cuentas por pagar para gestionar su registro y pago, a la fecha de vencimiento.

Objetivo 2.- Establecer controles para la revisión de las facturas de proveedores, emisión de comprobantes de retención.

1. Se revisará que las facturas cumplan con los requisitos establecidos en la Providencia Administrativa 0071, se revisará que los datos del proveedor concuerde con lo registrado en el portal fiscal del SENIAT, (www.seniat.gov.ve), específicamente los artículos 29 numerales 6 y 7, y el artículo 30 numerales 4 y 5.
2. Se revisará que las facturas contengan anexo los soportes correspondientes (órdenes de compra, notas de recepción, cotizaciones, entre otros) y que contenga la respectiva firma autorizada y se chequeará de acuerdo al listado de autorizaciones y monto permitido de la compra.
3. Se revisará en el portal del SENIAT la condición del proveedor, para poder determinar el porcentaje de retención que le corresponde hacer a la factura.
4. Se procede a registrar en el libro de compras, se archivan en el mismo orden que fue registrado en el libro, para detectar si falta alguna, solo se registrarán las facturas originales, si son copias se realizará el procedimiento necesario para su adquisición.
5. Las facturas se registrarán diariamente en el auxiliar de cuentas por pagar, se realizará la respectiva retención del IVA e ISLR y se generará el comprobante de retención. En el auxiliar, se debe incluir nombre del cliente, fecha, número de factura, proveedor, monto de retención, base imponible, porcentaje de retención, importe a pagar.

6. Luego se procederá a registrar los datos del proveedor y su cuenta bancaria, en el banco, si el pago se realizará vía transferencia bancaria, o se realizará el cheque no endosable con su respectivo recibo.
7. Las facturas una vez registradas se archivarán en la carpeta correspondiente, para su custodia.

Objetivo 3.- Emisión de reportes para revisión de facturas registradas.

1. Al finalizar los registros se emitirá un reporte y se va a cotejar con los físicos de las facturas, para revisar que se haya realizado el registro correctamente.
2. En el caso de haber errores u omisiones se debe realizar los correctivos necesarios, para poder emitir reportes con cifras confiables.

Objetivo 4.- Elaborar planificación de pagos.



1. Diariamente, se emitirán los movimientos bancarios, se sumarán los depósitos que están en tránsito, de acuerdo a la información obtenida de cobranza, se restarán los cheques ya entregados y se determinarán los saldos disponibles reales de las cuentas bancarias de la empresa.
2. Se emitirá un listado de acuerdo a las facturas que ya hayan vencido, y que están pendiente de pago.
3. Se anexarán los soportes originales y se enviará al gerente administrativo para que apruebe las facturas que serán pagadas, de acuerdo a la disponibilidad bancaria.
4. Se seleccionarán las facturas aprobadas por la gerencia administrativa, y se procederá a realizar las transferencias o cheques, cabe señalar que

solo el gerente de tesorería es el que está facultado para realizar las transferencias bancarias.

5. Una vez realizado el pago, se le colocará el sello pagado a la factura y a todos sus soportes. En caso de hacerlo vía transferencia bancaria se emitirá un comprobante de pago, indicando los detalles, fecha, proveedor, rif, importe a pagar, importe retenido, numero de transferencia, entidad bancaria, y se anexará junto con los soportes originales, la factura, el comprobante de transferencia y el comprobante de retención.

Objetivo 5.- Emitir listado de transferencias elaboradas, para conciliar las cuentas bancarias y hacer seguimiento de la entrega de los comprobantes de retención a los proveedores.



1. Se emitirá listado de las transferencias efectuadas.
2. Se realizará conciliación de las cuentas bancarias, para verificar que no se haya revertido la transferencia.
3. Enviar vía correo electrónico escaneado los comprobantes de pago, la transferencia electrónica bancaria, el comprobante de retención debidamente sellado, y se solicitará la confirmación de recepción enviando el comprobante sellado por el proveedor por la misma vía.
4. Actualizar el auxiliar de cuentas por pagar, indicando las facturas pagadas, el número de la transferencia y fecha de pago, la conformación de la recepción de la documentación, y persona responsable que recibió el correo electrónico y notificación.

5. Archivar las facturas pagadas con sus comprobantes en carpeta de contabilidad mensual.
6. Archivar las facturas que no fueron aprobado su pago, revisar que todas estén físicamente, para evitar que se traspapele durante el proceso de aprobación de pago.

CONCLUSIONES

Con el presente estudio, se pudo conocer la importancia que tiene el establecimiento de lineamientos de control interno dentro de una organización y dirigidas a minimizar las causas que originan debilidades en los distintos procesos que llevan a cabo en la misma. En este sentido, se aplicaron los conocimientos adquiridos por la autora durante su formación académica, en el área de compras y cuentas por pagar de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A, a los fines de optimizar los procesos en el manejo de las compras y las cuentas por pagar, mediante la implementación de lineamientos de control.

Además, con los resultados obtenidos, de la aplicación de la técnica de recolección de información la encuesta, se pudo diagnosticar la situación actual de los procesos, identificando las debilidades de control interno existentes, y determinar la relevancia que tiene la eficiencia en el proceso de pago. En este sentido, se concluye lo siguiente:

- No existen manuales de control interno en el área de cuentas por pagar. Lo cual es de vital importancia ya que es la guía de acción que permite al empleado direccionar sus esfuerzos para el logro de los objetivos departamentales, la inexistencia de estos trae como consecuencia que surjan errores u omisiones en las operaciones.
- No se registran oportunamente las facturas en el sistema computarizado. Lo cual genera retrasos en las obligaciones tributarias, fiscales y financieras.
- No se han establecido las políticas y procedimientos esenciales para el proceso de compras y cuentas por pagar que permitan ejercer un adecuado control interno del mismo. Estos instrumentos de apoyo son fundamentales, ya que se reflejan los pasos a seguir para ejecutar las actividades de un puesto determinado.

- No existen procedimientos formalmente establecidos, para el seguimiento de las cuentas por pagar y los pagos, lo cual representa una debilidad significativa, ya que se presentan riesgos de pérdida de los documentos soportes, vencimiento de las facturas de crédito y a su vez perder descuentos por pronto pago, ocasionando molestias innecesarias a los proveedores.
- La empresa no cumple a cabalidad con las planificaciones de pago, lo cual genera descontento en los proveedores y causar suspensión de despachos o de créditos.
- Existe dificultad en la emisión de los pagos a los proveedores por la escasez de chequeras, por el retraso que ocasiona buscar las firmas autorizadas, entre otros.
- El retraso de los pagos por fallas de control interno, el proceso del pago depende de múltiples empleados y departamentos y no existe un manual de control interno que indique detalladamente los pasos a seguir, lo que ocasiona que el pago se retrase por la falta de control. Ocasionando descontento en los proveedores e incrementos de los costos, ya que la moneda actualmente se desvaloriza de manera muy rápida y cuando el proveedor recibe el pago, el dinero ha perdido su poder adquisitivo.

Se puede concluir, que se lograron los objetivos propuestos en el presente trabajo de grado debido a que se propuso lineamientos de control para optimizar el ciclo de compras de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A, mediante el cual se podrán mejorar a su vez el área de cuentas por pagar, el desempeño del personal, el cumplimiento de los procedimientos, normas y políticas, para así lograr de manera eficiente y eficaz el pago de los proveedores de manera oportuna, y evitando los retrasos, para lograr mejorar la imagen de la empresa frente a sus proveedores, obtener los insumos, materiales, y servicios de manera oportuna y para poder asegurar la operatividad de la empresa.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las debilidades encontradas, en el ciclo de compras, se evidencia la necesidad de implantar controles internos, que puedan minimizar los errores en esta área, por lo que la presente propuesta, busca darle solución a la problemática existente, permitiéndose presentar las siguientes recomendaciones a la empresa en estudio:

- Implantar los lineamientos de control propuestos con la finalidad de mejorar el ciclo de compras y las cuentas por pagar y la gestión del personal en el área administrativa.
- Difundir los controles internos planteados tanto al personal que labora en el área de compras y cuentas por pagar, como para todo departamento administrativo involucrados en el proceso.
- Mantener una actitud de mejora continua en los procesos que se desarrollan en la organización, con la finalidad de lograr los objetivos departamentales y organizacionales propuestos.
- Elaborar manuales de normas y procedimientos que sirvan como guía para el desarrollo de las actividades de la organización por parte de los trabajadores del área, junto a su difusión e implementación.

REFERENCIAS

- Arens, Alvin Loebbecke, James; Quiñones, Adolfo y Resediz, Francisco (2007) **Auditoría un Enfoque Integral**, 6ta edición, México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. S.A.
- Arias, Fideas (2006). **El proyecto de investigación**. 5ta Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Belestrini, Miriam (2006). **Como se elabora el proyecto de investigación**. Caracas, Venezuela: Editorial Consultores Asociados.
- Brito, José (2002). **Contabilidad Básica e Intermedia**. 2da. Edición. Caracas. Venezuela. Ediciones Centro de Contadores.
- Catacora, Fernando (2007). Contabilidad. **La base para las decisiones Gerenciales**. 5ª. Edición. Caracas Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.
- Colmenares, Adrián y Monsalve, Yoselin (2013). **Análisis de las cuentas por pagar de la empresa Instalaciones y Montajes INSTAMONTA, C.A.** “Universidad Nacional Experimental de Guayana”. Trabajo de grado no publicado. Puerto Ordaz. Venezuela.
- Corrales, Cristina y Quinapalo, Madeleyne (2015). **Auditoría operativa para el área de cuentas por pagar en el departamento financiero de la empresa Salud S.A. Guayaquil**. “Universidad Politécnica Salesiana Ecuador”. Trabajo de grado no publicado. Guayaquil. Ecuador.

- Durán, Bertha (2017). **Lineamientos de control interno para mejorar los procesos de compras y cuentas por pagar de la empresa Multiservicios Sacha C.A.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado No Publicado. San Diego. Estado Carabobo.
- Elliott, John (2004). **Contabilidad Financiera.** 5ta.Edición. México: Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A.
- Mantilla, Samuel (2005) **Control Interno. Estructura Conceptual Integrada.** 4ta. Edición. Bucaramanga. Colombia: Ediciones ECOE.
- Matheus, Raibel; Noriega, Isagleidys y Zambrano Euriza. (2014), **Propuesta de un manual de control interno en el área de inventario-compras-cuentas por pagar-pagos en la empresa Otto Shirmer C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo.** “Universidad de Carabobo”. Trabajo de grado no publicado. Bárbula. Venezuela.
- Meigs, Walter & Meigs. Robert (2008). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales.** 11ª. Edición. Colombia: .Mc Graw – Hill Interamericana S.A.
- Ojeda, Haydiuska (2017). **Plan estratégico para mejorar los procesos administrativos de cuentas por pagar de la empresa RM Ferretería C.A., ubicada en Valencia. Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado No Publicado. San Diego. Estado Carabobo.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2006). **Metodología de la investigación cuantitativa.** 2ª. Edición. Caracas, Venezuela: Editorial FEDUPEL.

Publicación Técnica N°2 (PT-2) Objeto de Estudio del Control Interno por parte del Contador Público.

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

Santillana, Roberto (2003). **Establecimiento de Sistemas de Control Interno**. 2da Edición. México: Editorial Thomson.

Tamayo y Tamayo, Mario. (2012). **El proceso de la investigación Científica**. Tercera Edición. Bogotá. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.

ANEXOS



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

Estimado Señor

CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A.

Gerente Administrativo

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar optimización de los procesos a través de lineamientos de control interno en el área de compras y cuentas por pagar.

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 utilizara 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

CUESTIONARIO

1. ¿Existe un manual de control interno dentro de la empresa para el área de cuentas por pagar?

SI ____ NO ____

2. ¿La empresa registra oportunamente las facturas de compras siguiendo un procedimiento que permita establecer los deberes formales y fiscales, así como con los proveedores para su oportuno cumplimiento?

SI ____ NO ____

3. ¿La empresa ha establecido las políticas y procedimientos inherentes al proceso de cuentas por pagar que permitan ejercer un adecuado control interno del mismo?

SI ____ NO ____

4. ¿La empresa cuenta con un sistema administrativo-contable computarizado y confiable?

SI ____ NO ____

5. ¿Se han definido procedimientos o normas para el seguimiento a los vencimientos de las cuentas por pagar y para programar los pagos?

SI ____ NO ____

6. ¿Se realizan evaluaciones contables de la disponibilidad del pago?

SI ___ NO ___

7. ¿Se verifica al momento de procesar el pago que la documentación soporte cumpla con los requisitos previamente establecidos?

SI ___ NO ___

8. ¿Cree usted que la información proporcionada por el área de cuentas por pagar es oportuna y confiable?

SI ___ NO ___

9. ¿Cree usted que el área de cuentas por pagar realiza oportunamente una planificación de pagos y la cumple a cabalidad?

SI ___ NO ___

10. ¿Existe dificultad en el procedimiento interno para la emisión de los pagos destinados al pago de proveedores?

SI ___ NO ___

11. ¿Cree usted que se han presentado retrasos con el pago a los proveedores por fallas en el control interno del proceso?

SI ___ NO ___

TABLAS DE FRECUENCIA

Tabla N°1. Manual de control interno

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Casadiego (2018)

Tabla N°2. Registro de documentos oportuno

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	50%
NO	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Casadiego (2018)

Tabla N°3. Políticas y procedimientos de cuentas por pagar

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Casadiego (2018)

Tabla N°4. Sistema administrativo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Casadiego (2018)

Tabla N°5. Vencimiento de las cuentas por pagar

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Casadiego (2018)

Tabla N°6. Disponibilidad de pago

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	25%
NO	1	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Casadiego (2018)

Tabla N°7. Documentación soporte

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Casadiego (2018)

Tabla N°8. Información oportuna y confiable

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Casadiego (2018)

Tabla N°9. Planificación de pagos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Casadiego (2018)

Tabla N°10. Emisión de pagos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Casadiego (2018)

Tabla N°11. Retraso en pagos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Casadiego (2018)