



**Universidad  
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y  
COMPETITIVIDAD**

**Tesis**

**Implementación de un sistema de procesos de pago a proveedores para  
reducir las cuentas por pagar de la empresa de servicios de limpieza,**

**Lima 2018**

**Para optar el Título Profesional de Contador Público**

**AUTORA**

Br. Cayo Huerta, Thania Klyvilin

ORCID: 0000-0001-5275-0477

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD**

Economía, Empresa y Salud

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD**

Sistema de Calidad

**LIMA – PERÚ**

**2019**

## **Miembros del Jurado**

Presidente del Jurado

Dr. Luis Guillermo Sicheri Monteverde

Secretario

Mg. Genaro Sandoval Nizama

Vocal

Mtro. José Antonio Picoaga Linares

Asesor temático

Mg. Manrique Linares Cynthia Polett

### **Dedicatoria**

Dedicado a mis padres y hermanos a quienes los amo, por el apoyo constante tanto económico y emocional como también comprensión por el tiempo que no pude estar con ellos en reuniones familiares, para así poder elaborar la siguiente tesis a presentar y lograr la titulación tan esperada.

### **Agradecimiento**

Agradezco en primer lugar a Dios por la vida y la oportunidad para lograr lo propuesto, a mis asesores por la enseñanza y experiencias compartidas, así como también a la Universidad Norbert Wiener por ser mi alma mater y lograr ser una profesional.

## **Declaración de autenticidad y responsabilidad**

Yo, Cayo Huerta Thania Klyvilin identificado con DNI Nro 47867746, domiciliado en Jr. Moquegua N° 660 – Cercado de Lima egresada de la carrera profesional de Contabilidad y Auditoría he realizado la Tesis titulada “Implementación de un sistema de procesos de pago a proveedores para reducir las cuentas por pagar de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018” para optar el título profesional de Contador Público, para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores y no existe copia o plagio alguno.
3. Después de la revisión de la Tesis con el software Turnitin se declara 11% de coincidencias.
4. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
5. La propuesta presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
6. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 19 de diciembre de 2019.

---

Cayo Huerta Thania Klyvilin

DNI N° 47867746

## **Presentación**

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Norbert Wiener, se elabora la tesis con el propósito de obtener el título profesional de Contador Público, se presenta la siguiente investigación titulada “Implementación de un sistema de procesos de pago a proveedores para reducir las cuentas por pagar de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018” teniendo como objetivo mejorar en la gestión de pagos a proveedores en relación a procesos y sistemas de programación de pagos que está comprendido por política de pago.

La presente investigación consta de II capítulos que se desarrollaran de la siguiente manera: en el capítulo I Introducción corresponde la planeación del problema, antecedentes, teorías, conceptos de la categoría, subcategorías e indicadores, justificación tanto teórica, metodológica y práctica, formulación del problema general y específica con sus respectivos objetivos; para el capítulo II Método consta de enfoque y diseño manifestando la categorías y subcategorías, asimismo a la población, técnica e instrumentos a usar con los unidades informantes para recolectar datos y proceder con la triangulación de datos; y por ultimo con el capítulo III Resultados que se basa en la descripción de resultados cuantitativos y cualitativos para así lograr el diagnostico final y empezar con la propuesta, fundamento de la propuesta, problemas, elección de la alternativa de solución con sus objetivos y justificando para desarrollarlo y lograr empezar con la discusión, conclusión y finalizando con las recomendaciones.

# Índice

	<b>Pág.</b>
Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad y responsabilidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Índice de cuadros	xi
Resumen	xii
O resumo	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
II. MÉTODO	27
2.1 Enfoque y diseño	27
2.2 Población, muestra y unidades informantes	28
2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas	29
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
2.5 Proceso de recolección de datos	30
2.6 Método de análisis de datos	31
III. RESULTADOS	32
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	32
3.2 Descripción de resultados cualitativo	39
3.3 Diagnóstico Final	40
3.4 Propuesta	42
3.4.1 Fundamentos de la propuesta	42
3.4.2 Problemas	43
3.4.3 Elección de la alternativa de solución	43

3.4.4 Objetivos de la propuesta	44
3.4.5 Justificación de la propuesta	45
3.4.6 Desarrollo de la propuesta	45
4.1 Discusión	64
4.2 Conclusiones	66
4.3 Recomendaciones	67
REFERENCIAS	68
ANEXOS	73
Anexo 1: Matriz de la investigación	74
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	75
Anexo 3: Artículo de investigación	91
Anexo 4: Instrumento cuantitativo	117
Anexo 5: Instrumento cualitativo	118
Anexo 6: Base de datos (instrumento cuantitativo)	121
Anexo 7: Pantallazos del Atlas.ti	122
Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta	124
Anexo 9: Evidencia de la visita a la empresa	126
Anexo 10: Matrices de trabajo	128

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Categorización de Cuentas por Pagar.	29
Tabla 2. Análisis del ratios de rotación por pagar correspondiente al 2017 y 2018.	32
Tabla 3. Análisis del ratios de rotación de periodo de pago correspondiente al 2017 y 2018.	33
Tabla 4. Análisis de ratio de rotación de inventarios, correspondiente 2017 y 2018.	34
Tabla 5. Análisis horizontal de cuentas por pagar comercial del estado de situación financiera, correspondiente al 2016 - 2017 y 2017 – 2018.	35
Tabla 6. Análisis horizontal de existencia del estado de situación financiera del periodo 2016-2017 y periodo 2017-2018.	36
Tabla 7. Análisis vertical de las cuentas por pagar comerciales del Estado de situación financiera del periodo 2016, 2017 y 2018.	37
Tabla 8. Análisis vertical del estado de situación financiera – existencias del periodo 2016, 2017 y 2018.	38
Tabla 9. Estado de Situación Financiera Proyectado.	50
Tabla 10. Proyección de Compras al Crédito y Contado.	50

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Análisis de ratio de rotación por pagar correspondiente al 2017 y 2018 en la empresa de servicios de limpieza.	32
Figura 2. Ratio de periodo de pago correspondiente al periodo 2017 y 2018 en la empresa de servicio de limpieza.	33
Figura 3. Análisis de ratio de rotación de inventarios, correspondiente 2017 y 2018 en la empresa de servicios de limpieza.	34
Figura 4. Análisis horizontal de cuentas por pagar comercial, correspondiente al 2016 - 2017 y 2017 – 2018 en la empresa de servicios de limpieza.	35
Figura 5. Análisis horizontal de existencia del estado de situación financiera del periodo 2016-2017 y periodo 2017-2018, en la empresa de servicios de limpieza.	36
Figura 6. Análisis vertical de las cuentas por pagar comerciales del Estado de situación financiera del periodo 2016, 2017 y 2018, en la empresa de servicios de limpieza.	37
Figura 7. Análisis vertical del estado de situación financiera – Existencia del periodo 2016, 2017 y 2018, en la empresa de servicios de limpieza.	38
Figura 8. Política de pago a proveedores.	51
Figura 9. Formato contra recibo.	51
Figura 10. Macro de Excel para programación de pagos.	56
Figura 11. Reporte de movimientos y cronograma de pagos.	58
Figura 12. Flujograma de proceso de pago a proveedores.	62
Figura 13. Manual de procedimientos de pago a proveedores.	63

## Índice de cuadros

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Alternativas de Solución.	44
Cuadro 2. Plan de actividades para reducir la cuentas por pagar.	46
Cuadro 3. Presupuesto general del plan de actividades para reducir la cuenta por pagar.	47
Cuadro 4. Diagrama de Gantt del objetivo 1. Reducir la cuenta por pagar.	47
Cuadro 5. Indicador de Periodo de pago en días.	48
Cuadro 6. Indicador de Prueba Ácida.	49
Cuadro 7. Plan de actividades para mejorar la rotación de pagos a proveedores..	52
Cuadro 8. Presupuesto general del plan de actividades para mejorar la rotación de pagos a proveedores.	53
Cuadro 9. Diagrama de Gantt del objetivo 2. Mejorar la rotación de pago a proveedores.	54
Cuadro 10. Indicador de Rendimiento de Productividad en n° de facturas al día.	55
Cuadro 11. Indicador de Rotación de cuentas por pagar en veces.	55
Cuadro 12. Plan de actividades para mejorar la gestión de documentación de facturas pagadas y pendientes.	59
Cuadro 13. Presupuesto general del plan de actividades para mejorar la gestión de documentación de facturas.	60
Cuadro 14. Diagrama de Gantt del objetivo 3. Mejorar la gestión de documentación.	60
Cuadro 15. Indicador de Rendición de Productividad.	61
Cuadro 16. Indicador de Eficacia de pago.	62

## Resumen

La presente investigación titulada “Implementación de un sistema de procesos de pago a proveedores para reducir las cuentas por pagar de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018” tiene como objetivo mejorar en la gestión de pagos a proveedores en relación a procesos y sistemas de programación de pagos que está comprendido por política de pago, puesto que la empresa presenta problemas como incumplimientos de pagos a los proveedores ocasionando lenta rotación de pago, así como también carecer de manual de políticas y procedimientos para realizar la cancelación de facturas.

La metodología empleada en el estudio es de sintagma holístico, se manejó bajo el enfoque mixto resultando de análisis tanto cualitativos y cuantitativos, aplicando el tipo proyectivo, nivel comprensivo y método inductivo y deductivo. Para la recolección de datos fueron usados como instrumentos la guía de entrevista teniendo como unidades informantes al gerente general, gerente de finanzas y supervisor de tesorería; así como también la guía de análisis documento realizado a los Estados Financieros. Posteriormente se realiza la triangulación de datos mediante el software Atlas.ti para obtener el diagnóstico final.

En base a los resultados obtenidos, las matrices planteadas demuestran que la entidad presenta problemas en el proceso de pago a proveedores que generan una lenta rotación en la cuenta por pagar por el constante incumplimiento que se tiene con los proveedores, es por ello que se implementara manual de políticas y flujograma de procedimientos para generar pagos, asimismo se diseñara e implementara un macro de Excel donde se registrara las facturas para luego realizar el reporte de programación de pagos; con lo propuesta se espera reducir la cuenta por pagar.

*Palabras clave:* Programación de pago, cuenta por pagar, ratio de gestión, manual de políticas y procedimientos de pagos.

## O resumo

Esta pesquisa intitulada " Implementação de um sistema de processos de pagamento a fornecedores para reduzir as contas a pagar da empresa de serviços de limpeza, Lima 2018." tem como objetivo melhorar a gestão de pagamentos a fornecedores em relação a processos e sistemas de programação de pagamentos que compreendem a política de pagamento, uma vez que a empresa apresenta problemas como falta de pagamento a fornecedores, causando lenta rotação de pagamento, além de não possuir um manual de políticas e procedimentos para o cancelamento de faturas.

A metodologia utilizada no estudo é holística, foi gerenciada sob a abordagem mista resultante da análise qualitativa e quantitativa, aplicando o tipo projetivo, o nível abrangente e o método indutivo e dedutivo. Para a coleta de dados, o guia da entrevista foi utilizado como instrumento, com o gerente geral, o gerente financeiro e o supervisor de tesouraria como unidades informativas; bem como o guia de análise de documentos das Demonstrações Financeiras. Posteriormente, a triangulação dos dados é realizada usando o software Atlas.ti para obter o diagnóstico final.

Com base nos resultados obtidos, as matrizes propostas demonstram que a entidade apresenta problemas no processo de pagamento aos fornecedores que geram uma rotatividade lenta na conta a pagar pelo constante descumprimento de fornecedores, razão pela qual será implementada manual de políticas e fluxograma de procedimentos para gerar pagamentos, uma macro do Excel também será projetada e implementada onde as faturas serão registradas e, em seguida, o relatório de programação de pagamentos será elaborado; com a proposta, espera-se reduzir a conta a pagar.

Palavras-chave: cronograma de pagamento, contas a pagar, gerenciamento de documentação, políticas de pagamento e manual de procedimentos.

## I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional en México según el censo reportado a nivel de América Latina el crédito bancario es el más bajo, pero tanto en crédito comercial es el más alto la cual son dados por proveedores de pequeñas empresas (Cotler, 2015). En cuanto en la Universidad de Cienfuegos de Cuba se reflejaron inconvenientes para realizar un adecuado control en proceso de pago debido que no cuentan con manual de procedimientos de pago (Bericiarto, Noa & García, 2015). Por otro lado el estudio realizado por Banco España ante la crisis económica afectó la deuda comercial de la Administración Pública realizando el pago a sus proveedores en plazos largos pero ellos pudieron enfrentarlos utilizando mecanismos que tuvieron resultados positivos (Delgado, Hernández, Hurtado & Pérez, 2015).

Así como en otros países, en Perú ocurre de manera frecuente el pago de proveedores en plazos largos de 30 a 90 o hasta 120 días, pero estas operaciones perjudica a las empresas MYPE teniendo dificultades en la liquidez generando a la vez retrasos de pago a los proveedores y trabajadores, sabiendo que aquellas empresas MYPE ocupan el 75% en la población económicamente activa y esta cifra tienen dificultad de adquirir algún crédito bancario, pero ante la falta de liquidez algunas empresas optan por entregar sus facturas a entidades de factoring para cobrar por adelantado o sino otra salida que toman es solicitar préstamo con alguna entidad bancaria puesto que siempre se prioriza el pago a trabajadores dado que la fuerza de trabajo es una prioridad, además tener en cuenta que la deuda originada para cumplir con los pagos no debe perjudicar en la continuidad del negocio porque puede tener problemas en la relacionarse comercialmente (Redacción, 2018; Rodríguez & Sierralta, 1997). Y a todo esto se ha presentado proyectos de ley que plantean la obligatoriedad de pagar las facturas en corto tiempo a un plazo de 30 días, así como en los países de Chile (30 días) y Europa (20 días) y se espera tener buenos resultados (Herrada, 2019).

En la actualidad la empresa de servicios de limpieza, sus cuentas por pagar la cual será materia de investigación presenta inconsistencias en el proceso de pago a proveedores puesto que el personal no está totalmente capacitado y no tener noción, a todo esto es porque

no cuentan con política de pagos y sus funciones no son supervisadas ocasionando que la documentación se pierda en el camino del registro, además la empresa en la actualidad no está contando con un sistema contable actualizado donde le pueda reflejar el flujo de caja exactos que además están quedando pendiente de pago de algunas facturas a pesar que cuentan con fecha de vencimiento para que sean pagados. En cuanto al escenario observado el área de finanzas estuvo realizando pagos indebidos puestos que ellos lo realizaban con reportes enviados por el personal de registro contable. Ante esto la empresa requiere de herramientas adecuadas y actualizadas que faciliten el proceso de pago.

Debido a esto se presentan trabajos de investigación como tesis y artículos que están relacionados al objeto de estudio.

Para empezar, Aldave (2017) ante su objetivo de determinar la influencia de las políticas de control en el área de Ctas. por Pagar, evidencia que el personal encargada de dicha área, al no conocer sus actividades que están a su mando y más aun no tener conocimiento de procedimientos, registran facturas de manera desordenada y no toman en cuenta las vencidas originando. De la misma manera en la investigación de Narvaez (2019) en su investigación analizó los procesos de pago a proveedores y el tiempo que demora en ser realizado, para obtener información lo realizó a través de un mapeo de proceso, aquel que permite apreciar errores en el proceso además informa de manera detallada, los resultados obtenidos nos refleja que los pasos del proceso se estuvieron realizando de manera deficiente puesto que los proveedores recibían sus pagos después de 18 días de haber entregado su bien o servicio debiendo ser solo 5 días hábiles. Por consiguiente, se aplicó la propuesta planteada mejorando los pasos a seguir elaborando el diagrama de flujo donde se detalla las responsabilidades, actividades y el tiempo que se tomara en el proceso de pago.

Según el estudio de Valcárcel (2017) ante su evidencia que la empresa no cuenta con control interno, diagnostica que se debe implementar un sistema de control interno por la ausencia de una efectiva gestión de control interno en el ciclo de cuentas por pagar proveedores, además de no contar con flujogramas, manual de procedimientos y políticas, por esa razón propone con la finalidad de relacionarlos. Asimismo, Paredes (2018) resulta que a

través del análisis de estados financieros de la empresa con los indicadores financieros evidencia que hay un crecimiento en los pasivos comparando los años 2016 y 2017, esto ocurre porque hay una escasez de control en pagos a proveedores además informaciones inconclusas como también fechas inexactas de pagos a proveedores; en conclusión la empresa implementara el software FACTUS que propone mejorar en el control de registro de sus compras y pagos de los documentos.

Los investigadores tienen como fin mejorar procesos y procedimientos de pago, en cuanto a Huamán (2018) que tiene como objetivo determinar la eficacia del proceso de cuentas por pagar y su relación con el grado de satisfacción del proveedor, pero concluye que el proveedor está poco a nada satisfecho por el motivo que no se está pagando las facturas en las fechas ya acordadas, y ante ese problema se diseñó un manual de procedimientos para pagos a proveedores que consiste en examinar las facturas y si hay alguna inconsistencia sea notificada a tiempo para así ya programar la fecha de cuándo será pagada, los responsables de este manual serán la oficina de tesorería y contabilidad. Seguidamente Neira (2016) al evaluar y analizar el proceso de control interno se evidencia que no manejan un adecuado seguimiento para realizar pagos a proveedores esto es debido al no existir normas, políticas y procedimientos, conforme a esto se debe plantear el mejoramiento de proceso de pago a proveedores y mejorar la comunicación entre las áreas de adquisiciones, inventario y tesorería. Luego, Bericiarto; Noa & García (2005) plantearon un estudio a la Universidad Cienfuegos que carece de un manual de procedimientos para seguir un adecuado control en el proceso de las cuentas por pagar y para ello fue absolutamente necesario implementar un manual de procedimientos y mecanismos necesarios que tuvieron como propósito mejorar y orientar a los personales involucrados puesto que ellos seguían un sistema de gestión integral estándar que eran orientadas de manera general y a la vez utilizadas por todas las áreas vinculadas, es por ello que al diseñar el manual de procedimientos dio solución al problema fijando responsabilidades a funcionarios y técnicos puesto que así cumplirán con los objetivos establecidos.

En cuanto estos autores buscan el mismo fin como mejorar la economía, Chiriguaya & Chiriguaya (2015) la información obtenida con respecto al análisis efectuado al sistema de

control interno y a la capacidad financiera, los indicadores gestionados les demuestra que al no contar con un manual de políticas y procedimientos provoca retrasos en las actividades cotidianas y errores contables afectando la confiabilidad y suficiencia de la información. Por lo cual se sugiere determinar estrategias para mejorar el manejo de procesos internos que a la vez incide favorablemente en su liquidez. Así como, Pinto & Castañeda (2017) analiza las cuentas por pagar y su impacto en la razonabilidad de los estados financieros de la compañía Ferceva S.A. conforme a las entrevistas realizadas a los personales involucrados en el área nos da como resultado que la compañía mantiene un gran problema mostrando deficiencia y mal manejo de manual de procedimientos para procesos de pago ocasionando duplicidad de pagos y el incumplimiento ocurrente de pagos que a la vez afecta a la liquidez de la compañía, por ello se recomienda mejorar en el proceso de analizar las cuentas por pagar y su conciliación en cada periodo para así cumplir con los pagos a tiempo y de la misma manera mejorar el proceso de contabilización para llevar un adecuado control de cuentas que conforman los estados financieros.

Por último, Torres; Guerrero & Paradas (2017) en su investigación tiene como objetivo determinar las fuentes de financiamiento que son utilizadas por las Pymes ferreteras ubicadas en el municipio Trujillo, para ello se contó con las dimensiones de financiamiento interna y externa que mostrara los resultados de acuerdo a las opiniones de los entrevistados, de esa manera con respecto a las fuentes de financiamiento interno nos demuestra que el 70% los gerentes de las pymes suelen recurrir de las aportaciones de los socios, por un lado el 55% siempre recurre de la reinversión de utilidades para que puedan financiar sus operaciones, en cuanto al financiamiento externo el 45% los gerentes de las pymes expresan utilizar continuamente el crédito comercial o sino el 35% suele requerir crédito bancario. En conclusión, el financiamiento de fuente interna es el más usado por las pymes ferreteras puesto que no incurren en costos e intereses financieros.

Ante esto procederemos de basarnos en teorías que ayudara a interpretar y sustentar el estudio.

La teoría de la ciencia de la gestión propone a algunas situaciones aplicar procesos y modelos. En concreto trata de desarrollar modelos matemáticos que ayudara en las tomas de decisiones y resolver problemas relacionados a la gestión, aquellos medios proporcionaran información a los ejecutivos (Lavine y Wackman, 1992). Se emplea cierta teoría porque dentro de ello se desarrollará procesos donde la empresa desempeñará criterios relevantes, en la cual la gerencia podrá tomar decisiones de acuerdo a las gestiones que vallan a ejecutar.

Según el autor indica que en la gestión existen indicadores que evalúan a la organización si están es términos de eficacia, eficiencia y efectividad. Aquellos indicadores garantizan a las organizaciones que sus objetivos estén claras y precisas para así también conocer cuánto afecta en el proceso de la organización al realizar cambios internos y externos (Bernal y Sierra, 2013). Se aplica para que las gestiones generales que se realicen dentro de la compañía, estas sean tan eficientes como eficaces, con el objetivo que toda evaluación en los procesos sea claras y precisas, obteniendo grandes resultados.

Precisa que un sistema de gestión es de mucha ayuda para establecer métodos, responsabilidades, actividades y también recursos necesarios que permitirá obtener resultados positivos (Aguilar, 2008). Se toma en consideración esta teoría porque ayudará a la compañía tomar responsabilidades de las distintas actividades que se vallan realizando de acuerdo a las gestiones que estos planteen.

La contabilidad produce de manera sistemática y estructural información en expresión monetaria a través de eventos que realiza la entidad por sus operaciones cronológicamente que son medidos, clasificados, registrados y resumidos con claridad (Moreno, 2014). Con respecto a la teoría de contabilidad se empleará con la finalidad que la empresa brinde una información contable que sea confiable de acuerdo a sus operaciones que realice con terceros.

Precisa que la contabilidad es como un sistema que está compuesto de principios que tienen como objetivo mostrar los sucesos financieros de la entidad para luego obtener

información propia o para terceros (Gertz, 2014). Al emplear cede a tener un sistema organizado donde mostrará la situación operativa y financiera de la empresa.

Para manejar las cuentas de una entidad se engloba en la política de la contabilidad y que estos implican a los principios y procedimientos generales. En las organizaciones es una cualidad de hacer uso de las políticas contables para manejar una buena administración (Bernal, 2004). Recurrir a dicha teoría permite analizar a la empresa si aplica políticas y principios contables, con el fin de satisfacer necesidades que se establezcan dentro de la empresa, de modo que sean adaptadas en la administración.

De acuerdo con Copeland y Dascher menciona que la contabilidad es un sistema formal puesto que permite a la entidad evaluar, identificar y dar informes financieros; en la actualidad existen diversos tipos de contabilidad pero que a la vez utilizan la misma fuente puesto que existe una relación de datos (citados en Bernal, 2004). De tal forma revela la manera de como una empresa debe evaluar, clasificar y realizar los informes financieros por sus colaboradores siendo información confiable.

Según Caracora la información contable está basado en una conexión entre el personal, el registro y los procedimientos que se utilizan obtener informaciones financieras, para ello se cuenta con 2 tipos de información: integrados, se afilian información para eliminar repetición de datos y simplifica información; los no integrados, transfieren informaciones concisas en cada periodo (citados en Bernal, 2004). A tal reflejo de como las compañías deben llevar el control contable según sus operaciones que estas realicen con respecto a la línea de negocio.

Consiste que el sistema de control administrativo también se puede conocer como un sistema de retroalimentación, pues aquellos buscan identificar oportunidades que permitirán a la entidad obtener mejoras continuas tanto en sus recursos y resultados (Bernal y Sierra, 2013). Con respecto a la teoría se da a conocer el control de cada área para dar mejoras que permitan a la organización a ser más eficientemente.

De acuerdo a Koontz y Weihrich, indicaron que el control es una etapa donde supervisara todas las actividades de una organización, además nos garantizara que sean realizados según lo planeado o si se debe hacer alguna corrección para la mejora (citados en Bernal y Sierra, 2013). Es de suma importancia, dado que consiste en llevar un adecuado control, realizando supervisión constante de las operaciones de la empresa.

El teorista Robbins y Coulter, recomienda que para enfrentar un control administrativo se deben tomar medidas administrativas como tener informaciones confiables (citados en Bernal y Sierra, 2013). Se debe tener en cuenta que la empresa su personal administrativo debe considerar acciones que les permitan brindar información verídica de los hechos reales.

El comportamiento humano se ve reflejado en las actitudes y normas volubles de grupos existentes, estas relaciones humanas surgen en la organización debida que existe una gran cantidad de grupos que logran interactuar. El administrador al tener comprensión de estas relaciones obtendrá buenos resultados de sus empleados puesto que se expresarán de manera libre (Chiavenato, 2006). La teoría de la organización facilita para determinar cómo debe estar su estructura organizacional dentro de la una empresa, además se tiene que tener buenas relaciones entre sus colaboradores para lograr resultados positivos.

Roethlisberger y Dickenson destacan que la organización industrial divide sus funciones: función económica buscando el equilibrio externo que está preocupado en producir bienes o servicios, y la función social que busca el equilibrio interno produciendo satisfacción entre los empleadores (citado en Chiavenato, 2006). En la época antigua la preocupación de la organización era la economía, pero en la actualidad la preocupación ahora es ambos. Se considera importante, porque aporta una narrativa del proceso que se tiene en una organización para alcanzar funciones productivas para la compañía. Likert muestra en su Teoría del comportamiento que la administración tiene procesos condicionados puestos que las normas, políticas y principios no son universales y no pueden ser utilizados en todas las organizaciones. La administración jamás será igual para todas las organizaciones porque tienen circunstancias y funciones diferentes además dependen de las condiciones que se

encuentren (citado en Chiavenato, 2006). Su aporte es relevante porque dentro de una compañía se tiene en consideración la normatividad, los principios y políticas de estos harán uso con el fin de lograr buenos resultados.

Fayol hace mención que la organización debe tener una forma táctica, recta, no debe tener más de un superior para evitar situaciones confusas y desorden, por esa razón Fayol clasifica las funciones racionalmente (citado en Rodríguez, 2006). Permite a tener en cuenta puntos clave para analizar la situación de la empresa y poder tener resultados.

Según Chiavenato comprueba que los objetivos del personal y de la organización no concuerdan, y puede que el individuo adopte comportamiento ineficaz perjudicando a la organización en no lograr los objetivos ya establecidos (citado en Bernal, 2004). Con esto permite darnos cuenta que deberíamos mejorar la conexión del trabajador con el empleador para lograr un mejor comportamiento dentro de la organización.

Bandura y Jourden según su teoría señala que la eficiencia desarrolla si los subordinados mejoran progresivamente sus tareas que posteriormente se tomaran buenas decisiones (citado en Cloninger, 2003). De este modo se buscará estrategias para mejorar el desempeño del trabajador según sus funciones asignadas.

Tuckman alude que en algunas situaciones es necesario descomponer tareas grandes en pequeñas que logran tener efectos positivos en el desempeño y mejorar su eficiencia. Los usuarios con bajo autoeficiencia tiene probabilidad de lograr en desempeñarse si se les asigna metas por cada día (citado en Cloninger, 2003). Por tanto, se tomará en cuenta crear puestos para lograr que sea eficiente los resultados esperados.

Dan a conocer que el cambio y la motivación son el camino para la eficacia en una organización, visto que estas reacciones pueden sorprender a los administradores de la entidad, pero si se perturban las rutinas y factores de comportamiento esto pueden desilusionar (Ivancevich; Konopaske y Matteson, 2006). Por ello se analizará qué cambios realizar en la

empresa de servicios para que el personal se encuentre motivado en su área o puesto asignado y su rutina no sea perturbador.

Las cuentas por pagar se refieren que son obligaciones provenientes de adquisiciones de bienes y servicios para las operaciones de producción, también incluyen a los préstamos bancarios obtenidos, las deudas de la entidad pueden ser conocidos como circulantes (corto plazo) o no circulantes (largo plazo) (Moreno, 2014; Moreno, 2018). La definición permite reconocer si las obligaciones son pasivos circulantes o no circulantes para luego ser reflejados correctamente en los Estados Financieros, a su vez esclarece que los gastos o servicios solicitados que no afectan a la producción se consideran en las cuentas de gastos.

En todas las compañías sus cuentas por cobrar y pagar tienen una similitud puesto que tienen una obligación de cobrar o pagar deudas que están al crédito (Horngren, Harrison y Smith, 2003). Demuestra que, al tener una cuenta por pagar, se genera la promesa de pago, dicha deuda a pesar que sea a crédito de corto o largo plazo.

Las cuentas por pagar es un origen de financiamiento que es recomendable para ser pagado en corto tiempo , de manera que no perjudique el crédito cedido, ahora si el proveedor ofrece descuento por pronto pago la entidad concluirá si renuncia o acepta el descuento (Lawrence, 2003). Permite elegir si es conveniente realizar el pago lo más pronto posible o aprovechar el crédito brindado por el proveedor.

Las nuevas empresas pequeñas hacen uso con más frecuencia el crédito comercial que son otorgados por sus proveedores, puesto que estos créditos tienen una duración de 30 días, el comprador lo considera como una fuente de financiamiento, destinada como una cuenta abierta y sin intereses (Longenecker, Petty, Palich y Hoy, 2012). Da entender que el crédito comercial otorgado por nuestro proveedor nos beneficia, visto que es una fuente de financiamiento que accede aplazar los pagos sin intereses.

En la actualidad toda empresa tiene una área importante que es gestión de pagos, que se encarga de supervisar las operaciones diarias de la entidad, eso se realiza mediante un Excel

simple o algún sistema de la empresa, donde permita tener un control diario de todos los medios de pago, donde permita analizar cuál es el medio correcto, eso se visualiza en el día a día, viendo en que se debe mejorar, que ente usar y que herramienta sofisticar, sin embargo para tener buena información sobre ello, el personal debe estar bien capacitado, obteniendo resultados claros, precisos, completos y evitando errores que generen alguna pérdida a la organización (Hortiguela, 2011). Es aplicable porque va permite tener un control diario del área de gestión de pago, donde ayudara en aportar, como también mejorar en la empresa, visualizando todos los sistemas de egresos de la entidad, qué debo mejorar, cómo debo ayudar, para que el sistema que manejamos sea exacto, permitiendo a dar un análisis claro y preciso, mas no ambiguo como se viene realizando, y así la empresa pueda superarse y analizarse.

La política de pagos está constituida por un conjunto de normas que además es importante para la administración de cualquier entidad. A su vez tienen como objetivo ser claros con las normas y actividades que se requieren para realizar pagos a proveedores, consideremos también que el personal que esté involucrado debe conocer e interpretar la política ya establecida de manera correcta (Louffat, 2012). En otras palabras, se establecerá lineamientos con el fin de dar a conocer a los proveedores de cómo se registraron y la situación de sus documentos de facturación asimismo de cómo y cuándo serán pagados.

El control administrativo garantiza que el proceso se esté realizando según las actividades que ya están proyectados, que además es de utilidad para los gerentes porque así inspecciona si son eficaces las actividades según planificado, organizado y direccionado (Stoner, Freeman y Gilbert, 2006). La cual permitirá a la entidad que este monitoreando sus actividades según lo planeado.

Asimismo, es conocido como un sistema integrado de técnicas que recolecta información, para ello debe estar bien diseñado, que apoyara en el proceso para tomar medidas de planear e inspeccionar, como también motivar las actitudes de los colaboradores para luego evaluar sus rendimientos y sus actitudes según estipulado (Horngren, Sundem y Stratton, 2006). De este modo se tomará las medidas de unificar técnicas para tomar medidas con respecto al control. En tal sentido tomarlo como recomendación para diseñar bien el sistema

de control administrativo puesto que permitirá la facilidad de tomas decisiones y motivar a los integrantes de la entidad.

Se deduce que la estructura organizacional es la división de tareas que serán establecidas en áreas o departamentos, que luego se asignarán funciones y responsabilidades a los integrantes tanto individual como grupal para así cumplir con los objetivos y propósitos de la organización (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Plinio, 2002). Teniendo en cuenta esto se identificará las actividades para clasificarlas y definir con precisión las funciones que se le debe asignar a cada integrante de la empresa.

La aprobación de crédito es una prestación que da el vendedor a su comprador, el crédito ya es considerado como una mercancía y es sujeta a la ley del mercado de oferta y demanda, y las condiciones que debe estipular son las siguientes: Periodo del crédito: se determina el tiempo en días o meses que se cumplirá el pago total de la deuda; interés: Se fija una tasa que puede ser mensual o diaria según política de la empresa que concede el crédito, por esa razón es un cobro adicional del vendedor y un gasto adicional para el comprador; descuento por pronto pago: Es fijar una tasa de descuento como incentivo para todo cliente que obtuvo el crédito, para que así puedan evitar retrasar el pago o un cobro adicional de morosidad; y protesto: se determinara si el deudor no cumple con el pago en las fechas establecidas, el protesto se realizara ante el Notario Público para luego constar en el Poder Judicial para iniciar un juicio y que se determine embargo de sus bienes; Otro rasgo es que el crédito comercial es un medio financiero que permite se realice la cancelación después de la entrega de la mercancía porque si es pagado al momento les dificulta seguir pagando a otros proveedores, como también se debe agregar que es un financiero comercial más flexible en sentido que no requiere que se les presente documentos como garantía o fechas estrictas para amortizar pagos (Zeballos, 2007; Van y Wachowicz, 2002).

Dentro de este marco se deberán tomar en cuenta algunas medidas dadas por el proveedor como sería su política de cobranza, como se ha dicho es un crédito concedido, que ayuda a su vez tener liquidez en la empresa como adquirir los productos para hacerlos uso de manera inmediata y luego realizar el pago según la fecha pactada en la factura para así realizar

la cancelación; esta estrategia debe ser usada de manera correcta para evitar tener mala reputación; además tener en cuenta que al recurrir a este financiamiento no se pasa por medidas de calificación si somos actos o no al crédito.

La presente investigación requirió de teorías fundamentales para la problemática es así como se sustentó debido a su relación e importancia con el tema, una de ellas fue la teoría de Gestión, permite mejorar procesos para tomas de decisiones; la siguiente Teoría de Contabilidad, puesto que permite a la entidad evaluar, identificar y dar informes financieros de acuerdo a los principios y políticas contables; seguidamente la Teoría de Control, para conocer el control de cada área para así dar mejoras que permitan a la organización a ser más eficiente; luego la Teoría de comportamiento organizacional, para analizar la conexión del colaborador con la entidad que a la vez nos va permitir crear una estructura organizacional; y por último la Teoría de eficiencia, por consiguiente se analizara el desempeño del personal según sus funciones ya asignadas para luego buscar una mejora. Las teorías son ilustres para el estudio realizado y aporta de manera significativa.

Se utilizó la investigación holística porque involucra un proceso general, el cual busca integrar la investigación tanto de enfoque cualitativa y cuantitativa, dicha metodología busca recolectar datos a través de los instrumentos (cuestionario y guía de entrevista), que posteriormente permitirá diseñar una propuesta, la cual permitirá dar solución al problema detectado.

Esta investigación se debe realizar debido a que existe una problemática en la cuenta por pagar de la empresa de servicios de limpieza, y se espera lograr proponer una solución para evitar seguir con las dificultades del proceso de pago.

Dentro de este marco se realizaron la formulación de problemas:

¿De qué manera mejorar las cuentas por pagar de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018?

¿Cómo afecta la gestión de pagos de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018?

¿Cuál es la situación del crédito comercial otorgado a la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018?

¿Cómo se encuentra el control administrativo de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018?

Y como objetivo general fue;

Proponer medidas para reducir las cuentas por pagar de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018.

Y los objetivos específicos fueron:

Verificar la gestión de pagos de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018.

Evaluar el crédito comercial otorgado a la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018.

Revisar el control administrativo de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018.

## II.MÉTODO

### 2.1 Enfoque y diseño

En la investigación se utiliza el sintagma holístico puesto que se involucra la investigación cualitativa y cuantitativa, a la vez busca presentar una propuesta para solucionar el problema que tiene la empresa de servicios de limpieza.

En este trabajo se realizará la investigación bajo el enfoque mixto porque se adapta al planteamiento del problema, se recopilará datos según el proceso cuantitativo y cualitativo para luego integrar resultados y conclusiones. Se aplicará el tipo de investigación proyectivo la cual se espera diseñar o crear un programa que al proponerlo se logre alcanzar el objetivo. Con un nivel comprensivo, aquel permitirá conocer hechos que también están relacionados a nuestro caso que a la vez nos ayudará a explicar, predecir y proponer solución con referente a nuestro problema en la entidad (Gómez, 2006; Hurtado, 2000); el estudio concluirá proponiendo una alternativa de solución que deberá estar basado del diagnóstico realizado a una entidad con problemática, para luego ser fundamentado, señalando los objetivos esperados, después justificarlos, y así diseñar la propuesta seleccionada con sus indicadores de sustento (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).

En cuanto al método se hace uso del inductivo, porque permite desarrollar el caso de investigación de lo más general a lo específico, de manera se obtenga ciertas conclusiones que expliquen los elementos en investigación, lo cual sea individualmente para llegar a tener resultados concretos, basados en una formulación de suposiciones que sustenten dicho caso; y del deductivo pues es de suma importancia la aplicación, puesto que consiste en lograr conclusiones desde lo específico a lo general, permitiendo que el indagador pueda tener resultados razonables (Rodríguez, 2005).

## **2.2 Población, muestra y unidades informantes**

Fracica cabe de señalar que la población es el total de individuos donde se realizara la investigación, además, es el conjunto donde se tomará la muestra para extraer resultados (citado en Bernal, 2010). En este caso la población está conformada de todo el personal que consta aproximadamente de 100 trabajadores que son operarios y del área administrativa de la empresa de servicios de limpieza.

En el proceso cuantitativo nos indica que la muestra es un grupo separado que representa a la población donde se desarrollará el estudio y será la fuente de recolección de datos; el fin del investigador es que los resultados encontrados se construyan conclusiones o prueben teorías. En el proceso cualitativo el tamaño de la muestra no es necesario que sea representativo puesto que el interés no es generalizar resultados (Hernández; Fernández y Baptista, 2014); En tanto la aplicación de la muestra cuantitativa en el estudio de campo nos conlleva a tener un grupo seleccionado que forma parte de la población donde se obtiene datos que sirven como resultados para ser utilizados, cuando el investigador emplea la muestra cualitativa es para alcanzar resultados analíticos aplicados a cierto conjunto de personas, de la cual se recoge la información necesaria.

En la investigación nuestros sujetos informantes serán las personas que trabajan en el área involucrada de la empresa de servicios de limpieza que es objeto de estudio, y a la vez se hará uso de documentos involucrados como estados financieros y hojas de trabajo (Mendieta, 2015). A continuación, se le describe a cada unidad informante:

### **Gerente Financiero**

Profesional de la carrera de administración de finanzas y sistema con experiencia de 9 años, en temas financieros, gestión comercial, entre otros, desempeñándose en el rubro de prestación de servicios.

### **Supervisor del Área de pagos**

De la carrera de administración de negocios, cuenta con más de 8 años de experiencia en el control y manejo de pagos a proveedores, personal de la empresa, impuestos entre otras obligaciones que incurra la compañía.

### **Tesorera**

Con estudios técnicos de contabilidad, viene laborando con más de 4 años en la empresa, desempeñando el cargo de tesorera, realizando registros, procesos y transacciones de diversos pagos con terceros.

## **2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas**

Tabla 1

*Categorización de Cuentas por Pagar*

<b>Sub categorías</b>	<b>Indicadores</b>
Gestión de Pagos	Procesos de pagos Políticas de pagos
Crédito Comercial	Formas de pago Ratios de gestión
Control Administrativo	Gestión de riesgos Estructura organizacional

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

El análisis documental determinada como técnica consignada a interpretar los documentos solicitados de diferentes instrumentos, son de suma importancia para el investigador. Por lo tanto, es importante porque extrae datos necesarios durante los procesos con el objetivo de obtener resultados analíticos. (Dulzaides & Molina, 2004). El desarrollar de la técnica de análisis documental en el trabajo de campo nos ayudara a realizarlo a través de ratios de gestión, análisis horizontal y vertical de los Estados Financieros obteniendo de manera minuciosa y eficaz.

La guía de Análisis documental es una herramienta conocida que se utiliza en el campo para analizar de manera panorámica los documentos, a la vez es instrumentos de aclaración que brindan las notas informativas para la investigación (Dulzaides & Molina, 2004); al hacer uso de la guía de análisis documental, siendo una herramienta muy importante se obtendrá resultados confiables a base de los ratios y análisis de Estados Financieros.

La entrevista es una técnica cualitativa más interna, flexible y accesible que la cuantitativa, se determina como una reunión para trabar conversación e intercambiar información dentro de un grupo de personas; En la entrevista, mediante el interrogatorio y respuestas se obtiene una declaración, de manera que se arme un conjunto de significados en relación de un determinado tema (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Se utiliza la técnica porque tendremos acceso a cualquier tipo de conversación con una u otra persona de los cuales se coleccionará cierta información valiosa para aclarar cualquier duda.

La guía de entrevista es usada como instrumento que se trabaja en hoja simple pero impresa y compuesta de preguntas formuladas para el entrevistado con tema relacionado a investigar. Aquel instrumento será usado como investigación cualitativa (Ñaupas; Mejía; Novoa y Villagómez, 2014). Se recopila información a través de las 6 preguntas formuladas a los personales del área encargada en realizar procesos de pago proveedores de la empresa de servicio de limpieza.

## **2.5 Proceso de recolección de datos**

Paso 1. Solicitar la autorización correspondiente de la entidad para la realización de la investigación y aplicación de instrumentos.

Paso 2. Diseñar la guía de entrevista para luego realizarlo con las unidades informantes, para así proceder la triangulación de dato, dado por los entrevistados, con ayuda del programa ATLAS.TI.

Paso 3. Solicitar Estados Financieros para elaborar la guía de análisis documental y así desarrollarlo a través de ratios y análisis vertical y horizontal.

Paso 4. Proceder con la interpretación de los instrumentos tanto cualitativos y cuantitativos.

Paso 5. Desarrollar el diagnóstico final mediante triangulación mixta con refuerzo de los análisis de datos recopilados.

Paso 6. Finalmente dar alternativas de solución para solucionar problemas detectados, y con la propuesta seleccionada dar a conocer los resultados logrados.

## **2.6 Método de análisis de datos**

### **Triangulación de datos**

La triangulación de datos hace referencia a la recolección de análisis de datos tanto cualitativo y cuantitativo, y para así basarse en la investigación mixta logrando tener una mayor profundidad, amplitud y riqueza de datos cuando estos derivan de fundamentos diversos extraídas mediante las técnicas de recolección extraídas mediante diversas técnicas de recolección (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

En la presente investigación se empleará la triangulación mixta con los informes ya recolectados según las técnicas cualitativas y cuantitativas, al analizarlos nos permitirá llegar a resultados conforme para así lograr proyectar una propuesta dando solución y sugerencias según el problema detectado.

Para la adecuada triangulación de datos es necesario hacer uso del programa ATLAS.ti que es para realizar análisis tanto cualitativo y mixto la cual consiente al analista comprimir un gran volumen de información.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Descripción de resultados cuantitativos

##### Ratios de gestión

Tabla 2

Análisis del ratio de rotación por pagar correspondiente al 2017 y 2018

Periodo	Formula Rotación por pagar		veces
Año 2018	$\frac{\text{Compras al crédito}}{\text{Cuentas por pagar comerciales}}$	=	$\frac{1'461,020}{1'393,110}$ = 1.05
Año 2017	$\frac{\text{Compras al crédito}}{\text{Cuentas por pagar comerciales}}$	=	$\frac{930,054}{565,212}$ = 1.65

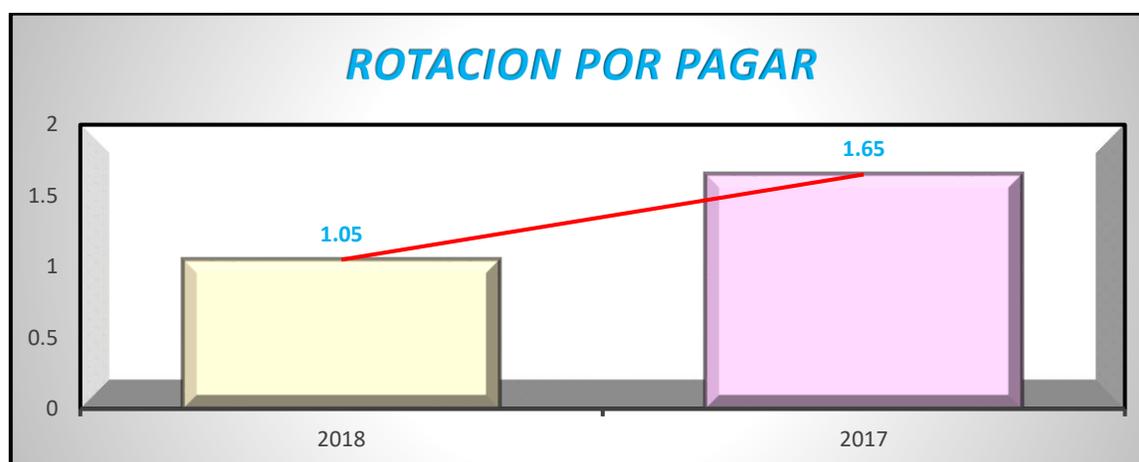


Figura 1. Análisis de ratio de rotación por pagar correspondiente al 2017 y 2018 en la empresa de servicios de limpieza.

Con respecto a la tabla 2 y la figura 1, la rotación de cuentas por pagar nos demuestra las veces que liquidan al año las deudas que tiene con los proveedores, de este modo en el año 2018 fue de 1.05 veces y para el año 2017 fue de 1.65 veces, por lo tanto, es evidente que la rotación de pagos es decreciente dicho de otra manera la entidad está demorando en pagar a sus proveedores y esto no es factible de acumular deudas en tanto tiempo con los proveedores. Tal vez es debido a que en la gestión administrativa no hay un adecuado control y que tiene dificultades financieras.

Tabla 3

Análisis del ratio de rotación de periodo de pago correspondiente al 2017 y 2018

Periodo	Formula		días
	Ratio de periodo de pago		
Año 2018	$\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Compras al crédito}}$	* 360	= 343.27
		$\frac{1\ 393,110}{1\ 461,020}$	
Año 2017	$\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Compras al crédito}}$	* 360	= 218.78
		$\frac{565,212}{930,054}$	

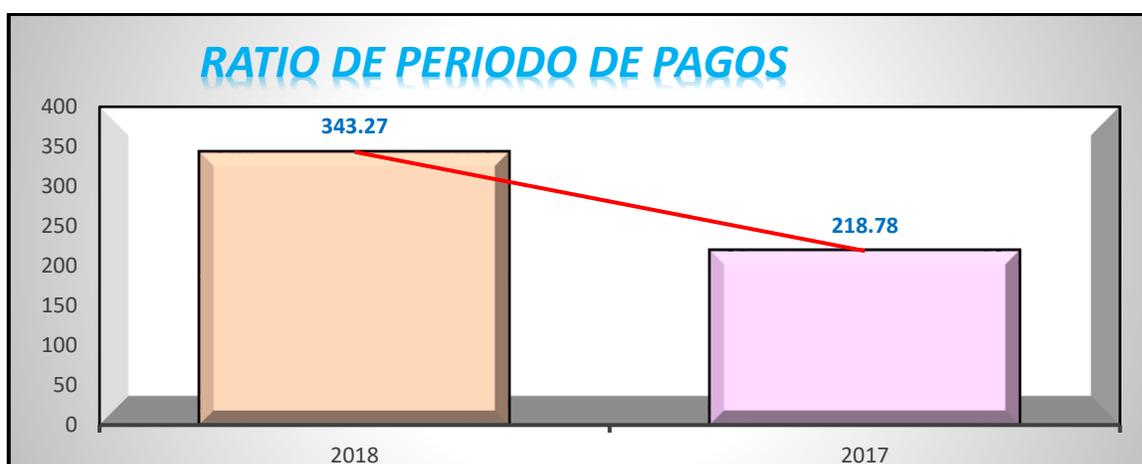


Figura 2. Ratio de periodo de pago correspondiente al periodo 2017 y 2018 en la empresa de servicio de limpieza. Elaboración propia.

En la tabla 3 y figura 2, nos demuestra que según los periodos de pagos realizados para el año 2018 fueron 343 días y en el año 2017 fue de 219 días las cuales son tiempo en demora de pago a sus proveedores, por lo que nos indica que la empresa paga cerca de un año a sus proveedores. Según esta ratio nos hace mención que mientras más días se demore tenemos la posibilidad de invertir en algo más pero no se debería extender el plazo de pago porque se generaría una mala reputación, sin embargo, en este caso ocurre que la empresa de servicios de limpieza si extiende las fechas de pagos a proveedores por motivos como no disponer de efectivo de forma inmediata o por gastos imprevistos que deben ser pagados en el momento y esto desequilibra las finanzas.

Tabla 4  
*Análisis de ratio de rotación de inventarios, correspondiente 2017 y 2018*

Periodo	Formula		veces
	<b>Rotación de inventario</b>		
Año 2018	$\frac{\text{Costo de venta}}{\text{Inventario}}$	=	$\frac{2'754,570}{1'951,925} = 1.41$
Año 2017	$\frac{\text{Costo de venta}}{\text{Inventario}}$	=	$\frac{578,844}{1'190,457} = 0.49$

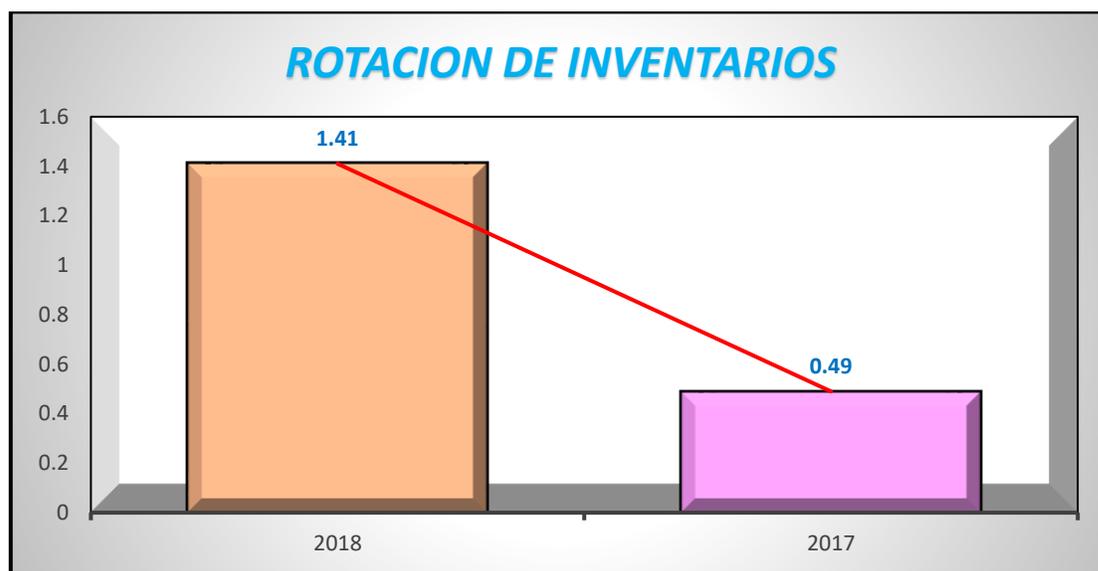


Figura 3. Análisis de ratio de rotación de inventarios, correspondiente 2017 y 2018 en la empresa de servicios de limpieza. Elaboración propia.

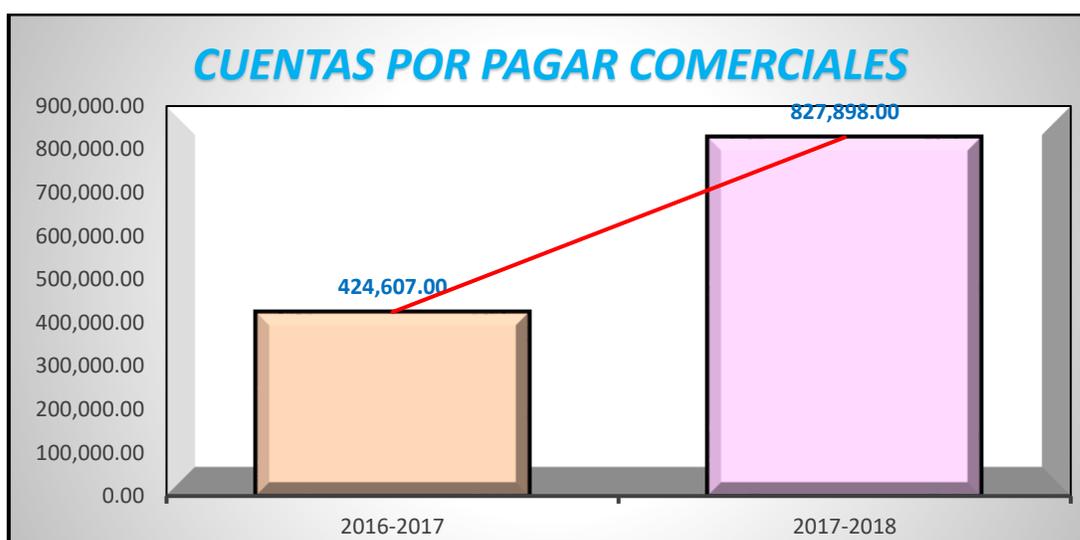
Como es evidente en la tabla 4 y la figura 3, el análisis de la rotación de inventarios nos refleja que en el año 2018 renovó 1.41 veces y en el año 2017 fue de 0.49 veces y los resultados no son nada favorable, esto quiere decir que en la empresa de servicios de limpieza tiene una lenta rotación de materiales, insumos, indumentarias y herramientas de limpieza, esto ocasiona que se estén stockeando a razón de que se sigue invirtiendo en las compras de estos y que no están siendo verificados ni informados por las personas encargadas en almacén.

## Análisis Horizontal y Vertical de Estados Financieros

Tabla 5

*Análisis horizontal de cuentas por pagar comercial del estado de situación financiera, correspondiente al 2016 - 2017 y 2017 – 2018*

Periodo	Formula	V. Absoluta (S/)
Año 2016-2017	Cuentas por Pag. Comerc. 2017- 2016 = 565,212 - 140,605 = 424,607	424,607
Año 2017-2018	Cuentas por Pag. Comerc. 2018- 2017 = 1'393,110- 65,212 = 827,898	827,898



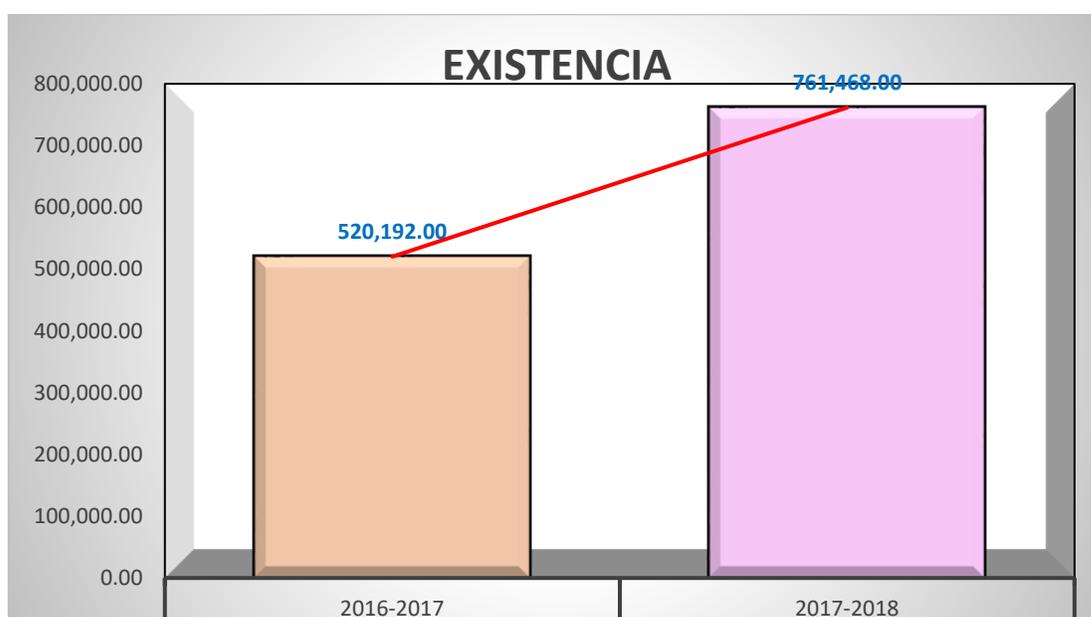
*Figura 4. Análisis horizontal de cuentas por pagar comercial, correspondiente al 2016 - 2017 y 2017 – 2018 en la empresa de servicios de limpieza. Elaboración propia.*

Dentro del Estado de Situación Financiera según el análisis horizontal figurado en la tabla 5 y figura 4 de la empresa de servicios de limpieza, las cuentas por pagar del periodo 2016-2017 tuvieron una diferencia de S/424,607 y en el periodo del 2017-2018 la diferencia fue de S/827,898, como se observa en los periodos 2017 – 2018 tuvo un crecimiento de 147% esto es debido a que no se pagan las deudas en las fechas de vencimiento ya programadas por la empresa hacia el proveedor y a la vez se aprovecha en ampliar el crédito comercial puesto que no se maneja políticas de pago.

Tabla 6

*Análisis horizontal de existencia del estado de situación financiera del periodo 2016-2017 y periodo 2017-2018.*

Periodo	Formula Existencia	V. Absoluta (S/)
Año 2016-2017	Existencias del 2016- 2017 = 1`190,457 - 670,265	= 520,192
Año 2017-2018	Existencias del 2017- 2018 = 1`951,925 - 1`190,457	= 761,468



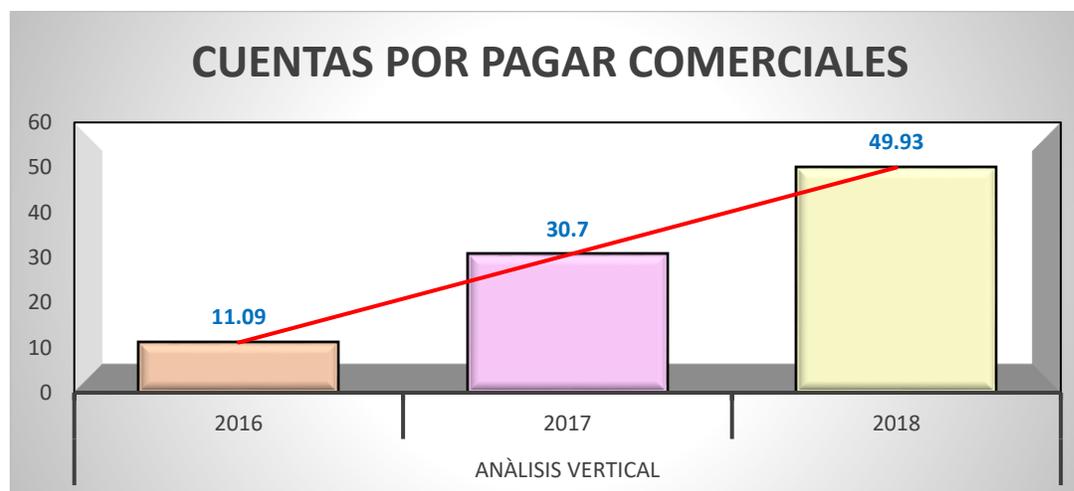
*Figura 5. Análisis horizontal de existencia del estado de situación financiera del periodo 2016-2017 y periodo 2017-2018, en la empresa de servicios de limpieza. Elaboración propia.*

En el análisis horizontal de la tabla 6 y la figura 5, se observa que en las existencias del periodo del 2016-2017 se determinó una diferencia de S/520,192 y para el periodo 2017-2018 hubo una diferencia de S/761,468 que sería una variación de aumento en 64%; para tal efecto se han incrementado por motivo que en el almacén se encuentran stockeado sin dar la rotación adecuada, ya que no hay comunicación entre áreas; a la vez la empresa sigue realizando compras en exceso.

Tabla 7

*Análisis vertical de las cuentas por pagar comerciales del Estado de situación financiera del periodo 2016, 2017 y 2018.*

Periodo	Formula	(%)
	<b>Cuentas por Pagar Comercial</b>	
Año 2016	$\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Total Pasivo y Patrimonio Neto}} * 100$	$\frac{140,605}{1'268,145} * 100 = 11.09$
Año 2017	$\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Total Pasivo y Patrimonio Neto}} * 100$	$\frac{565,212}{1'841,058} * 100 = 30.70$
Año 2018	$\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Total Pasivo y Patrimonio Neto}} * 100$	$\frac{1'393,110}{2'790,069} * 100 = 49.93$



*Figura 6. Análisis vertical de las cuentas por pagar comerciales del Estado de situación financiera del periodo 2016, 2017 y 2018, en la empresa de servicios de limpieza. Elaboración propia.*

En relación al análisis vertical de la tabla 7 y la figura 6 para los años 2016, 2017 y 2018 las cuentas por pagar representan respectivamente el 11.09%, 30.70% y 49.93% del total de los pasivos y el patrimonio neto, siendo muy significativo para el año 2018, de estas evidencias la empresa al parecer sus personales no maneja un sistema de control apropiado para el pago a sus proveedores que a la vez están generando retrasos de pagos.

Tabla 8

Análisis vertical del estado de situación financiera – existencias del periodo 2016, 2017 y 2018

Periodo	Formula Existencia	(%)
Año 2016	$\frac{\text{Existencias}}{\text{Total Activo}} * 100 =$	$\frac{670,265}{1'268,145} * 100 = 52.85$
Año 2017	$\frac{\text{Existencias}}{\text{Total Activo}} * 100 =$	$\frac{1'190,457}{1'841,058} * 100 = 64.66$
Año 2018	$\frac{\text{Existencias}}{\text{Total Activo}} * 100 =$	$\frac{1'951,925}{2'790,069} * 100 = 69.96$

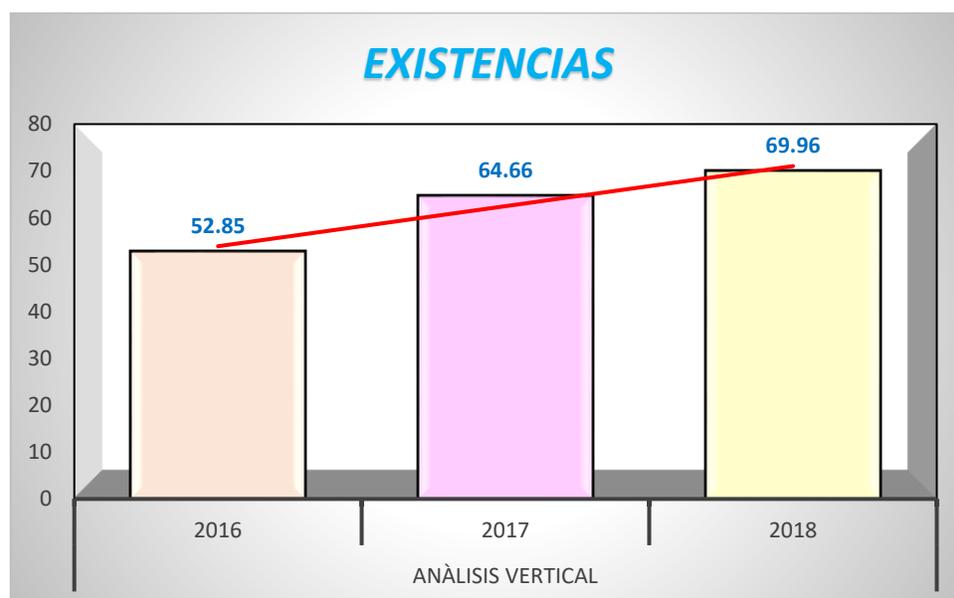


Figura 7. Análisis vertical del estado de situación financiera – Existencia del periodo 2016, 2017 y 2018, en la empresa de servicios de limpieza. Elaboración propia.

Según el análisis vertical en cuanto a las existencias según la tabla 8 y figura 7 representan para el año 2016, 2017 y 2018, con resultados de 52.85%, 64.66% y 69.96%, que forman parte del total del activo. Con referencia en la Tabla 6 se obtiene dichos resultados por motivo que hay exceso de compras sin tener un adecuado control en el área de almacén, logística y pagos, así como también por no tener establecido una estructura de funciones.

## **3.2 Descripción de resultados cualitativo**

### **Análisis de la subcategoría Gestión de Pagos**

En la empresa de servicios de limpieza, los entrevistados con respecto al gestión de pagos nos reflejan que en la empresa no se manejan manuales documentados de políticas y procedimientos para realizar pagos a proveedores asimismo ellos no se encuentran capacitados adecuadamente para que puedan realizar sus funciones, para proceder en cancelar las deudas pendientes primero deben pasar por aprobación del gerente general y financiero, luego estos documentos son entregados a la tesorera y supervisora de pagos para que procedan con la cancelación, registro y archivamiento, pero este proceso en ocasiones no se llega a realizar con efectividad porque a veces se necesita realizar pagos de gastos adicionales que son obligatorias y es así que no se llegan a cancelar las deudas ya aprobadas, por otra parte al no tener un sistema adecuado para gestionar la documentación se duplican los pagos o no se realizan el registro de pago. Los entrevistados nos manifestaron que sería recomendable entablar políticas de pagos apropiadas con el objetivo de mejoras continuas y procedimientos de pagos que describan todos los procesos y personas involucradas que luego son manejados de manera continua.

### **Análisis de la subcategoría Crédito Comercial**

Los involucrados de realizar pagos hacen mención en la entrevista con referente al crédito comercial, la empresa aun depende de ellos que son otorgados por los proveedores que deberían ser pagados de 30 a 45 días, sin embargo, estos están siendo pagados fuera de las fechas pactadas ocasionando más atrasos a los proveedores importantes. La empresa para que cuenten con disponibilidad de efectivo espera que sus clientes le paguen sus facturas y luego hacen la programación para realizar pagos tanto en efectivo, transferencia, depósitos o cheques firmadas por el gerente, que sería un aproximado 20 de cada mes, pero como se menciona en lo anterior estas deudas no son pagadas en su totalidad por motivos que aparecen gastos adicionales. Como consecuencia de esta demora en rotación de pagos la empresa cada año se va acumulando de deudas y en el futuro los proveedores les negaran el crédito comercial.

## **Análisis de la subcategoría Control Administrativo**

En la entrevista se evidencia que la entidad no maneja un adecuado control administrativo visto que no tienen una estructura organizacional diseñada que determine de manera formal las funciones que debe cumplir cada implicado a la hora de realizar los pagos a proveedores, así mismo los entrevistados nos hacen saber que les falta mejorar en la parte de gestión documentaria en el sentido de archivar y anexar las facturas con sus constancias de pagos que estos estarían sustentando que ya fueron registradas y pagadas ya que a menudo se están realizando con duplicidad. Ante esto no se están tomando medidas exclusivas para reducir riesgos de gestión con los proveedores.

### **3.3 Diagnóstico Final**

Las cuentas por pagar es un elemento fundamental en los estados financieros la cual mantiene operativa a la empresa puesto que controlan las deudas que se tiene con terceros, además se le conoce que son obligaciones pendientes generadas por adquisición de algún bien o de haber requerido servicios, en la actualidad las empresas hacen uso frecuente de crédito comercial otorgados por sus importantes proveedores, pero en ocasiones estas obligaciones no son pagadas en su totalidad por motivos que no se manejan con una adecuada gestión de pagos que son encargados en controlar y supervisar pagos y para ellos se debería aplicar políticas y procedimientos, así como también no manejar un control administrativo apropiado que asignen tareas según área o departamentos que deben ser deducidas por una estructura organizacional.

Según la recolección de datos analizados por entrevistas y fichas documentales se obtuvo informaciones importantes de la empresa de servicios de limpieza.

En la entidad se evidencia según dicho por los entrevistados que no se manejan una adecuada gestión de pagos a proveedores ocasionando que no sean pagados a las fechas programadas y aprovechando en ampliar el crédito otorgado por el proveedor, como también no se están supervisando operaciones diarias dados por los personales involucrados tal es el caso que ellos no se sienten capacitados para cumplir sus funciones es más ellos admiten no

tener comunicación entre áreas generando compras en excesos. Desde el año 2016 hasta el año 2018 se refleja en la empresa que se está sufriendo gradualmente grandes cambios como demoras en pagos a proveedores, compras excesivas de materiales e indumentarias originando que se stockee en almacén, por la razón de no contar con políticas de pagos internas que de alguna forma ayudaría a controlar los procesos de pagos, aun cuando estos procedimientos no son operados de manera eficiente causando que se realicen dobles pagos o pérdidas de facturas.

En cuanto al crédito comercial que son otorgados por sus proveedores se evidencia que en el año 2018 las facturas a créditos fueron pagadas cerca de 343 días en comparación con el año 2017 que fue de 219 días superando según lo mostrado en el ratio de periodo de pagos, de igual forma el análisis realizado al Estado de Situación Financiera nos demuestra que en el año 2018 la cuenta por pagar proveedores representa el 49.93% del total del pasivo y patrimonio y la transición monetaria entre el año 2017 al 2018 fue de S/ 827,898 , este exceso es debido que la empresa no realiza pagos en fechas pactadas aprovechando a la vez de no contar con políticas de pagos y no manipular un adecuado presupuesto financiero, puesto que ellos no disponen de efectivo de forma inmediata, que son necesarios para proyectar los ingresos y egresos que solo de esta manera se puede administrar eficientemente las actividades.

Es por ello que la empresa cada año acumula deudas provocando que en el futuro los proveedores nieguen el crédito comercial generando mala reputación aun sabiendo la empresa que dependen de ellos por el desequilibrio de finanzas que se maneja, la entidad para que cuenten con disponibilidad de efectivo espera que sus clientes abonen por sus facturas que sería un aproximado de 20 de cada mes y luego ejecutar programación de pagos tanto en efectivo, cheques, transferencias y depósitos.

Respecto al control administrativo que permite a la entidad perfeccionar y rectificar los posibles errores que son generados en alguna fase de las actividades, nos hacen mención los entrevistados que los procedimientos de pagos a proveedores no son controlados por la organización provocando así demora o duplicación de pagos, puesto que ellos no se encuentran capacitados para realizar sus tareas asignadas. Tal es el caso que al no ser

controlados y por falta de comunicación entre áreas se realizan compras en exceso generando una lenta rotación de inventarios (materiales, insumos, indumentarias y herramientas de limpieza) y para ello se debería tomar medidas para reducir el riesgo en la gestión con proveedores.

### **3.4 Propuesta**

#### **IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE PROCESOS DE PAGO A PROVEEDORES PARA REDUCIR LAS CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA DE SERVICIOS DE LIMPIEZA, LIMA 2018**

##### **3.4.1 Fundamentos de la propuesta**

La propuesta a presentar enfocada en implementar un sistema de proceso de pago a proveedores la cual tiene por finalidad desarrollar un plan de mejora en la gestión de pagos a proveedores en relación a procesos y sistemas de programación de pagos que está comprendido por política de pago. Al implementar en la empresa el sistema propuesto su efecto será de manera paulatina.

Es importante indicar que las cuentas por pagar comprenden una parte importante del estado de situación financiera, entendiéndose que las cuentas por pagar son obligaciones provenientes de adquisiciones de bienes y servicios, como también incluyen a los préstamos bancarios obtenidos, y las deudas de la entidad pueden ser conocidas como circulantes (corto plazo) o no circulantes (largo plazo). Dentro de la empresa de servicios de limpieza se ha determinado que las cuentas por pagar reflejan aproximadamente el 50% del pasivo, lo que implica aplicar la teoría de contabilidad dentro de la siguiente propuesta según Moreno (2014) menciona que se produce de manera sistemática y estructural la información en expresión monetaria a través de eventos que realiza la entidad por sus operaciones cronológicamente que son medidos, clasificados, registrados y resumidos con claridad.; así como también Bernal (2004) nos da mención que la contabilidad a la vez permite mostrar los sucesos financieros para una adecuada toma de decisiones puesto que la entidad evaluara, identificara y dará informes financieros de acuerdo a los principios y políticas contables; es así que estas

decisiones implican efectuar el pago de obligaciones con terceros en los plazos acordados en la contratación.

Dentro de la empresa otra de las teorías que será un soporte en la propuesta es el de Gestión, para Lavine y Wackman (1992) nos propone ante esta situación tratar de desarrollar modelos sistemáticos que ayude en las tomas de decisiones y resolver problemas relacionados a la gestión, luego aquel medio proporcionara información a los ejecutivos; así como también la Teoría de comportamiento organizacional según Chiavenato (citado en Bernal, 2004) que nos permite dar cuenta que se debe analizar la conexión del colaborador con la entidad que a la vez nos va permitir crear un flujograma de procesos.

Ante estos cambios la propuesta también se relaciona a la Teoría de Control según Koontz y Weihrich (citados en Bernal y Sierra, 2013) se debe controlar todas las actividades que nos garantice que se estén realizando según lo planeado. Y para ello según Bandura y Jourden (2003) con su Teoría de Eficiencia nos demostrará si los colaboradores mejoran progresivamente.

### **3.4.2 Problemas**

En el proceso del estudio realizado a la empresa de servicios de limpieza se hizo uso de instrumentos como la guía de análisis documental y entrevistas para así recolectar información. Con los resultados de Análisis Financieros, ratios de gestión y entrevistas ayudaron a deducir problemas detectados en la empresa como incumplimientos de pagos de acuerdo a los plazos establecidos con los proveedores, por ende, tiene como consecuencia periodo largo en pagos ocasionando lenta rotación de pago a proveedores. Además, carecen de un manual de políticas y procedimientos para administrar, clasificar y organizar documentos cancelados y pendientes por pagar.

### **3.4.3 Elección de la alternativa de solución**

Con respecto al diagnóstico mixto del análisis cuantitativo y cualitativos se extrajeron seis posibles problemas detectados en la empresa de servicios de limpieza, de las cuales se

priorizaron tres problemas que sobresaltan para luego así consolidarlo en problema principal. El siguiente punto es proponer alternativas de solución para ello se presentaron cuatro alternativas a las cuales se les realizó las evaluaciones y fue elegido el que tiene mayor puntaje siendo la categoría de solución llamada “implementar un sistema de procesos de pago a proveedores”.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	EVALUACIÓN DE ALTERNATIVA	CATEGORÍA SOLUCIÓN
S1. Implementar políticas de pagos a proveedores.	<b>2.400</b>	Implementar un sistema de procesos de pago a proveedores.
S2. Implementar un sistema de procesos de pago a proveedores.	<b>3.000</b>	
S3. Plan de mejora en la gestión de pago a proveedores.	<b>2.600</b>	
S4. Diseñar flujograma de procesos de pagos a proveedores.	<b>2.800</b>	

*Cuadro 1.* Alternativas de Solución. Elaboración propia

### 3.4.4 Objetivos de la propuesta

Con base a los estudios realizados del presente trabajo de indagación se planteó los siguientes objetivos de la propuesta.

Reducir la cuenta por pagar.

Mejorar la rotación de pagos a proveedores.

Mejorar la gestión de documentación de facturas pagadas y pendientes.

### **3.4.5 Justificación de la propuesta**

La empresa de servicios de limpieza efectuó la entrega de los estados financieros lo cual se realizó los análisis financieros y ratios para determinar ciertos problemas que atrasan en la gestión de pagos a proveedores. Asimismo, se justifica la propuesta en base a la información que se obtuvo respuestas por parte de los entrevistados.

El estudio estuvo enfocado en analizar las cuentas por pagar y según el diagnóstico final se ha verificado a la gestión de pagos la cual no es manejado de manera adecuada por el personal visto que ellos dicen no existir manuales documentales como política y procesos de pagos así mismo dicen no tener capacitaciones adecuadas para cumplir esas funciones ocasionando que las facturas no se lleguen registrar o ejecutando duplicidad de pagos. A la vez se analizó el control administrativo de la empresa y nos percatamos que las áreas involucradas no tienen comunicación continua por lo mismo de no tener una estructura organizacional que les permita saber cuáles son sus funciones y como también no conocer el flujograma de procesos para realizar pagos a los proveedores.

Por otro lado, se realizó la evaluación del crédito comercial que son otorgados por sus proveedores según lo ratios analizados la entidad tiene una deficiencia en la rotación de pago, así como realizar pagos con demoras de hasta casi 1 año, por esa razón se deben tomar medidas exclusivas para reducir riesgos de gestión con los proveedores.

### **3.4.6 Desarrollo de la propuesta**

#### **Objetivo 1: Reducir la cuenta por pagar**

Para iniciar se emplea 5 actividades para así lograr el desarrollo del objetivo que será útil en el proceso de la alternativa de solución que a la vez nos permitirá diseñar e implementar políticas de pagos a proveedores por lo mismo que la entidad incumple los pagos de plazos establecidos por los proveedores, para ello nos enfocamos en la proyección iniciando desde el año 2020 teniendo una duración de 9 días para realizar las actividades. Contamos con la colaboración del Gerente que nos otorgara la autorización para acceder a la información de la empresa, así

como también contaremos con la ayuda del Gerente de Finanzas para poder diseñar la solución a proponer y como último el investigador que está analizando a la organización.

Nro	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Reunion con la gerencia	01/01/2020	1	02/01/2020	Permiso para acceso de información	Gerente General
2	Elaborar listado de proveedores que nos otorgan crédito	03/01/2020	1	04/01/2020	Conocer las formas, condiciones y metodos de pago	Investigador
3	Analizar la conciliacion bancaria	05/01/2020	2	07/01/2020	Programar dias de pagos	Investigador
4	Establecer las normas de pagos a proveedores	08/01/2020	3	11/01/2020	Aplicar los plazos establcidos para pagar	Investigador
5	Reunion con la gerencia	12/01/2020	2	14/01/2020	Revisión de la politicas de pagos	Gerente General y Finanzas

*Cuadro 2.* Plan de actividades para reducir la cuenta por pagar. Elaboración propia.

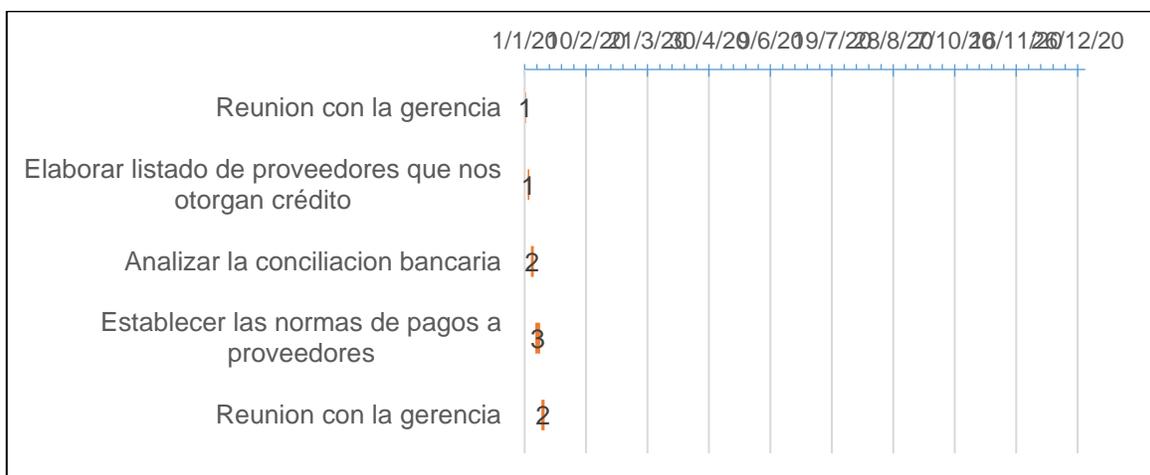
Iniciaremos con la actividad de programar una reunión con el Gerente General para así lograr el permiso para acceder con las informaciones a necesitar en el proceso; la siguiente actividad es elaborar el listado de proveedores que nos otorgan las facturas a crédito para asimismo conocer las formas, condiciones y medios de pagos que fue realizado el trato con ellos, la tarea de realizar el listado fue con ayuda de un colaborador para facilitar el trabajo; seguidamente se analiza la conciliación bancaria que nos permitirá desarrollar la programación de pagos según la política que se piensa implementar; posteriormente se establecerá las normas de pago a proveedores con ayuda de asesores legales para que estos puedan ser aplicados de manera arreglada; finalmente se plasma una reunión con la gerencia para revisar las políticas de pagos y estos puedan ser implementados en el futuro y lograr reducir la cuenta por pagar.

Para el plan de actividades realizado se plasmó el presupuesto general teniendo sólo como egreso por una suma total de S/ 616.00 por lo mismo que se realizó de manera voluntaria.

Nro	Actividad	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida
1	Reunion con la gerencia	0.00	8.00	-8.00
2	Elaborar listado de proveedores que nos otorgan crédito	0.00	88.00	-88.00
3	Analizar la conciliacion bancaria	0.00	100.00	-100.00
4	Establecer las normas de pagos a proveedores	0.00	354.00	-354.00
5	Reunion con la gerencia	0.00	66.00	-66.00
		<b>S/ -</b>	<b>S/ 616.00</b>	<b>-S/ 616.00</b>

*Cuadro 3.* Presupuesto general del plan de actividades para reducir la cuenta por pagar. Elaboración propia.

El cronograma de las 5 actividades planteadas para lograr la alternativa de solución que es diseñar e implementar políticas de pago a proveedores y teniendo como objetivo de reducir la cuenta por pagar, tiene una duración de 9 días estrenando desde los primeros días de enero del 2020 ejecutando hasta quincena de enero.



*Cuadro 4.* Diagrama de Gantt del objetivo 1. Reducir la cuenta por pagar. Elaboración propia.

### Indicadores

Para el desarrollo del indicador 1 se hace uso de la ratio de Gestión calculando el periodo de pago que nos permitirá conocer los días que tarda en pagar a sus proveedores, a partir de entonces se realizó una proyección desde el año 2019 con una tasa de reducción de 33% visto que en el año 2018 su tiempo de pago fue de casi 343 días.

Indicador 1: Periodo de Pago	
$\text{Periodo de Pago} = \frac{\text{Ctas por Pag Comerc}}{\text{Compras al Crèdito}} * 360$	
$\text{Periodo de Pago} = \frac{1'393,110}{1'461,020} * 360$	
= 343	
g (tasa de reducci3n) =	33%

Año	Indicador 1: Periodo de Pago
2016	56
2017	219
2018	343
2019	230
2020	153
2021	102
2022	68
2023	45
2024	30

Cuadro 5. Indicador de Periodo de pago en días. Elaboraci3n propia.

Se comprob3 la simulaci3n de 6 aros con la proyecci3n de Estado de Situaci3n financiera y proyecci3n de Compras. Como se muestra, la reducci3n ser3 de manera paulatina pero eficiente.

Ratio de gesti3n								
Periodo de Pago	Ctas por pag comerc. * 360=	1'393'110	835'866	501'520	300'912	180'547	108'328	64'997
	Compras al crèdito	1'461'020	1'308'075	1'177'267	1'059'541	953'587	858'228	772'405
	días =	343	230	153	102	68	45	30

En cuanto para el indicador 2 se calcula la liquidez mediante Prueba Ácida, es un indicador financiero que es usado de manera frecuente para medir la liquidez de la entidad y así conocer su capacidad que tiene ante sus deudas (pasivo corriente), con los datos obtenidos del Estado de Situaci3n Financiera en el 2018 segun el c3lculo refleja que por cada sol de deuda dispone de S/0.25, es decir no est3 en condiciones de pagar a sus proveedores, y para aquello se propone reducir con una tasa de 40%.

<b>Indicador 2: Prueba Ácida</b>	
Prueba Ácida=	$\frac{Act.Cte - Existencia}{Pasivo corriente}$
Prueba Ácida=	$\frac{387,745}{1'554,126}$
	= 0.25
g (tasa de incremento) =	40%

<b>Año</b>	<b>Indicador 2: Prueba Ácida</b>
<b>2016</b>	<b>1.08</b>
<b>2017</b>	<b>0.41</b>
<b>2018</b>	<b>0.25</b>
<b>2019</b>	<b>0.35</b>
<b>2020</b>	<b>0.49</b>
<b>2021</b>	<b>0.69</b>
<b>2022</b>	<b>0.97</b>
<b>2023</b>	<b>1.36</b>
<b>2024</b>	<b>1.91</b>

Cuadro 6. Indicador de Prueba Ácida. Elaboración propia.

Como se visualiza los resultados de mejora serán de manera lenta, por lo mismo que tendrá una lenta recuperación en su liquidez.

<b>Ratio de liquidez</b>									
Prueba Ácida	$\frac{Act. Cte - inventario - gas pag adel.}{Pasivo Cte}$	=	$\frac{387'745}{1'554'126}$	$\frac{348'909}{996'882}$	$\frac{324'643}{662'536}$	$\frac{318'730}{461'928}$	$\frac{331'316}{341'563}$	$\frac{366'308}{269'344}$	$\frac{431'685}{226'013}$
	s/ =		0.25	0.35	0.49	0.69	0.97	1.36	1.91

Para el cálculo de estos indicadores, proponiendo la reducción, se hace uso del Estado de Situación Financiera Proyectada y Compras Proyectadas.

Tabla 9  
Estado de Situación Financiera Proyectado.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO							
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	S/						
<b>ACTIVOS</b>							
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>							
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	34,695	34,695	34,695	34,695	34,695	34,695	78,635
Cuentas por Cobrar Comerciales	81,301	81,301	81,301	81,301	81,301	81,301	81,301
Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas	50	50	50	50	50	50	50
Otras Cuentas por Cobrar	17,840	17,840	17,840	17,840	17,840	17,840	17,840
Existencias	1,951,925	1,951,925	1,951,925	1,951,925	1,951,925	1,951,925	1,951,925
Otros Activos	253,859	215,023	190,757	184,844	197,430	232,422	253,859
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>2,339,670</b>	<b>2,300,834</b>	<b>2,276,568</b>	<b>2,270,655</b>	<b>2,283,241</b>	<b>2,318,233</b>	<b>2,383,610</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>							
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto)	450,399	450,399	450,399	450,399	450,399	450,399	450,399
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>450,399</b>						
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>2,790,069</b>	<b>2,751,233</b>	<b>2,726,967</b>	<b>2,721,054</b>	<b>2,733,640</b>	<b>2,768,632</b>	<b>2,834,009</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>							
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>							
Tributos Contraprest y Aportes	83,286	83,286	83,286	83,286	83,286	83,286	83,286
Remun y Participac por Pagar	77,730	77,730	77,730	77,730	77,730	77,730	77,730
Cuentas por Pagar Comerciales	1,393,110	835,866	501,520	300,912	180,547	108,328	64,997
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>1,554,126</b>	<b>996,882</b>	<b>662,536</b>	<b>461,928</b>	<b>341,563</b>	<b>269,344</b>	<b>226,013.1</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>							
Obligaciones Financieras	154,339	154,339	154,339	154,339	154,339	154,339	154,339
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>154,339</b>	<b>154,339</b>	<b>154,339</b>	<b>154,339</b>	<b>154,339</b>	<b>154,339</b>	<b>154,338.5</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>							
Capital	1,190,000	1,190,000	1,190,000	1,190,000	1,190,000	1,190,000	1,190,000.0
Resultados Acumulados	-234,561	410,012	720,092	914,787	1,047,738	1,154,949	1,263,657
Resultado del Ejercicio	126,166						
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>1,081,604</b>	<b>1,600,012</b>	<b>1,910,092</b>	<b>2,104,787</b>	<b>2,237,738</b>	<b>2,344,949</b>	<b>2,453,657.1</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>2,790,069</b>	<b>2,751,233</b>	<b>2,726,967</b>	<b>2,721,054</b>	<b>2,733,640</b>	<b>2,768,632</b>	<b>2,834,008.7</b>

Tabla 10  
Proyección de Compras al Crédito y Contado.

	CONTADO	CRÉDITO	TOTAL
<b>Compras 2016</b>	214'524	901'442	1'115'966
<b>Compras 2017</b>	419'327	930'054	1'349'382
<b>Compras 2018</b>	311'439	1'461'020	1'772'459
<b>Compras 2019</b>	287'138	1'308'075	1'595'213
<b>Compras 2020</b>	258'425	1'177'267	1'435'692
<b>Compras 2021</b>	232'582	1'059'541	1'292'123
<b>Compras 2022</b>	209'324	953'587	1'162'911
<b>Compras 2023</b>	188'392	858'228	1'046'619
<b>Compras 2024</b>	169'552	772'405	941'958

Con los indicadores establecidos para el Objetivo 1 Reducir las cuentas por Pagar se diseñaron 2 productos para poder así lograr el propósito.

**Producto 1:**



Figura 8. Política de pago a proveedores. Elaboración propia.

Se realizó el manual de políticas de pago a proveedores detallando normas que deberán ser aplicados desde el año 2020, asimismo para mantener las buenas relaciones comerciales con los proveedores cumpliendo las condiciones pactadas.

**Producto 2:**

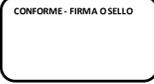
 <b>EMPRESA DE SERVICIOS DE LIMPIEZA</b>		<b>CONTRA RECIBO</b>		<b>N° CONTRA RECIBO</b> <b>CR- 00001</b>			
RECIBIMOS DEL PROVEEDOR: FECHA DE RECIBIDO:			RUC PROVEEDOR:	SOLICITADO POR:			
RECIBIMOS LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS:							
N°	N° de Factura	N° Guía de Rem.	N° Orden de Compra	Fecha de Emisión	Fecha de Vencimiento	Punto de Entrega Documento	Total Factura S/.
IMPORTE TOTAL S/							
CONDICIONES DE PAGO: __ contado __ crédito __ días			CONFORME - FIRMA O SELLO				
MÉTODO DE PAGO: __ cheques __ transferencia							
FECHA PROGRAMA DE PAGO: _____							

Figura 9. Formato contra recibo. Elaboración propia.

Además, se crea este formato llamado Contra recibo que tendrá como fin de asegurar el adecuado trámite para realizar el pago de las facturas.

## **Objetivo 2: Mejorar la rotación de pagos a proveedores**

Así como también para el objetivo se inicia empleando 6 actividades para perfeccionar la alternativa de solución como es diseñar un macro de Excel para tener con facilidad la programación de pagos a proveedores, para ello la proyección inicia desde quincena de enero del año 2020 con un plazo de 23 días para realizar las actividades y así lograr la creación del macro de Excel. Para el desarrollo se cuenta con la colaboración del Gerente que nos otorgará la autorización para acceder a la información de la empresa, igualmente con el contador de la empresa que nos facilita los Estados Financieros para analizarlos, así como también contaremos con la ayuda del Gerente de Finanzas y como último el investigador que tendrá que evaluar y reportar.

<b>Nro</b>	<b>Actividad</b>	<b>Inicio</b>	<b>Dias</b>	<b>Fin</b>	<b>Logro parcial</b>	<b>Responsable/s</b>
1	Reunión con la Gerencia	16/01/2020	1	17/01/2020	Solicitar permiso acceso de información	Gerente General
2	Solicitar y analizar estados financieros	18/01/2020	1	19/01/2020	Evaluar la cuenta por pagar proveedor	Contador
3	Listado de facturas a créditos pendientes a pagar	20/01/2020	2	22/01/2020	identificar a los proveedores mas perjudicados	Investigador
4	Diseñar el macro de programación de pagos	23/01/2020	15	07/02/2020	reportar facturas pendientes de pago	Investigador
5	Registrar todas las facturas de proveedores	08/02/2020	2	10/02/2020	Reporte de cargos y abonos por cada proveedor	Investigador
6	Reunión con la Gerencia y área de tesorería	08/02/2020	2	10/02/2020	Aprobacion del macro por parte de Gerencia	Gerente General y de Finanzas

*Cuadro 7.* Plan de actividades para mejorar la rotación de pagos a proveedores. Elaboración propia.

Para iniciar la actividad nuevamente se programa una reunión con el Gerente General para así lograr el permiso para acceder con las informaciones a necesitar en el proceso de la elaboración de la solución alternativa; a continuación se solicita los estados financieros para así analizarlos y evaluar la cuenta por pagar proveedores, la tarea de analizar el estado de situación financiera fue necesario el apoyo de un colaborador para facilitar el trabajo; seguidamente se elaboró el listado de facturas a crédito que están pendientes de pago y para poder identificar a los proveedores perjudicados; posteriormente se diseñó el macro de Excel de programación de pagos con apoyo de un especialista que nos permitirá llevar un control de

las cuentas por pagar que a la vez se logra crear un manual de uso; después de tener la creación de la macro se procede con el registro de las facturas de proveedores para luego realizar el registro de pago de las facturas y así lograr tener el reporte de movimientos (cargo y abono) y reporte de programación de pagos ; finalmente se programa una reunión con la gerencia y área de tesorería para presentarles la creación de la macro de Excel que ayudara en tener con facilidad la programación de pagos asimismo como el reporte de documentos a crédito que estén a vencer o aún vigente.

Para el presente plan de actividades se obtuvo como presupuesto general por una suma total de S/1,609.00 siendo el más costoso la creación del macro, las actividades dispuestas no generaron algún ingreso sino egresos asumidos por el investigador.

Nro	Actividad	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida
1	Reunión con la Gerencia	0.00	7.00	-7.00
2	Solicitar y analizar estados financieros	0.00	76.00	-76.00
3	Listado de facturas a créditos pendientes a pagar	0.00	100.00	-100.00
4	Diseñar el macro de programación de pagos	0.00	1070.00	-1070.00
5	Registrar todas las facturas de proveedores	0.00	192.00	-192.00
6	Reunión con la Gerencia y área de tesorería	0.00	164.00	-164.00
		<b>S/ -</b>	<b>S/ 1'609.00</b>	<b>-S/ 1'609.00</b>

*Cuadro 8.* Presupuesto general del plan de actividades para mejorar la rotación de pagos a proveedores. Elaboración propia.

El diagrama de Gantt que representa las 6 actividades planteadas para lograr la alternativa de solución que es diseñar macro de Excel para programación de pagos a proveedores teniendo como objetivo de mejorar la rotación de pago, dichas actividades tienen una duración de 23 días estrenando desde el día 16 de enero del 2020 ejecutando hasta el 10 de febrero del presente año.



Cuadro 9. Diagrama de Gantt del objetivo 2. Mejorar la rotación de pago a proveedores. Elaboración propia.

### Indicadores

Los indicadores expuestos como el rendimiento de productividad evaluarán de forma anual el volumen de registros entre el total de horas de registro comprobando que en el año 2018 lograban registrar 8 facturas al día con los procedimientos escasos y confusos que sostienen, y al proponer el diseño de macro de Excel se espera lograr mayor registro de facturas con tasa de crecimiento de 10% de manera progresiva y así poder realizar reportes y programaciones eficientes.

Indicador 1: RENDIM DE PRODUCT	
Rendimiento de Productividad =	$\frac{\text{Volumen de Registro}}{\text{Total Horas de Registro}}$
Rendimiento de Calidad =	$9526 / (6 \cdot 300)$
% =	8
Incremento (tasa de incremento) =	10%

Indicador 1:	
Año	RENDIM DE PRODUCT
2016	4
2017	5
2018	8
2019	9
2020	10
2021	11
2022	12
2023	13
2024	14

Cuadro 10. Indicador de Rendimiento de Productividad en n° de facturas al día. Elaboración propia.

Otro indicador que se sugiere es la ratio de Rotación de Cuentas por Pagar que es usada para medir las veces que puede pagar la entidad a sus proveedores, al calcular con la información del 2018 indicó que la entidad rota 1.05 veces al año demostrando dificultades en pagar a sus proveedores y por esa misma razón se diseñara el Sistema para realizar programación de pagos esperando un incremento aproximado de 50% de manera progresiva.

Indicador 2:	
ROTAC POR PAGAR	
$Rotac\ por\ Pagar = \frac{Compras\ al\ Crédito}{Ctas.\ por\ Paga\ Comerc}$	
$Rotac\ por\ Pagar = \frac{1'461,020}{1'393,110}$	
$= 1.05$	
g (tasa de incremento) =	50%

Indicador 2:	
Año	ROTAC POR PAGAR
2016	6.41
2017	1.65
2018	1.05
2019	1.58
2020	2.36
2021	3.54
2022	5.32
2023	7.97
2024	11.96

Cuadro 11. Indicador de Rotación de cuentas por pagar en veces. Elaboración propia.

Se demuestra a continuación los datos plasmados según la proyección del Estado de situación financiera.

Ratio de Gestión								
Rotac. por Pag.	Compras al crédito	1,461,020	1,308,075	1,177,267	1,059,541	953,587	858,228	772,405
	Ctas por pag comerc.	1,393,110	835,866	501,520	300,912	180,547	108,328	64,997
	veces =	1.05	1.56	2.35	3.52	5.28	7.92	11.88

Los productos a presentar son los siguientes:

### Producto 1:

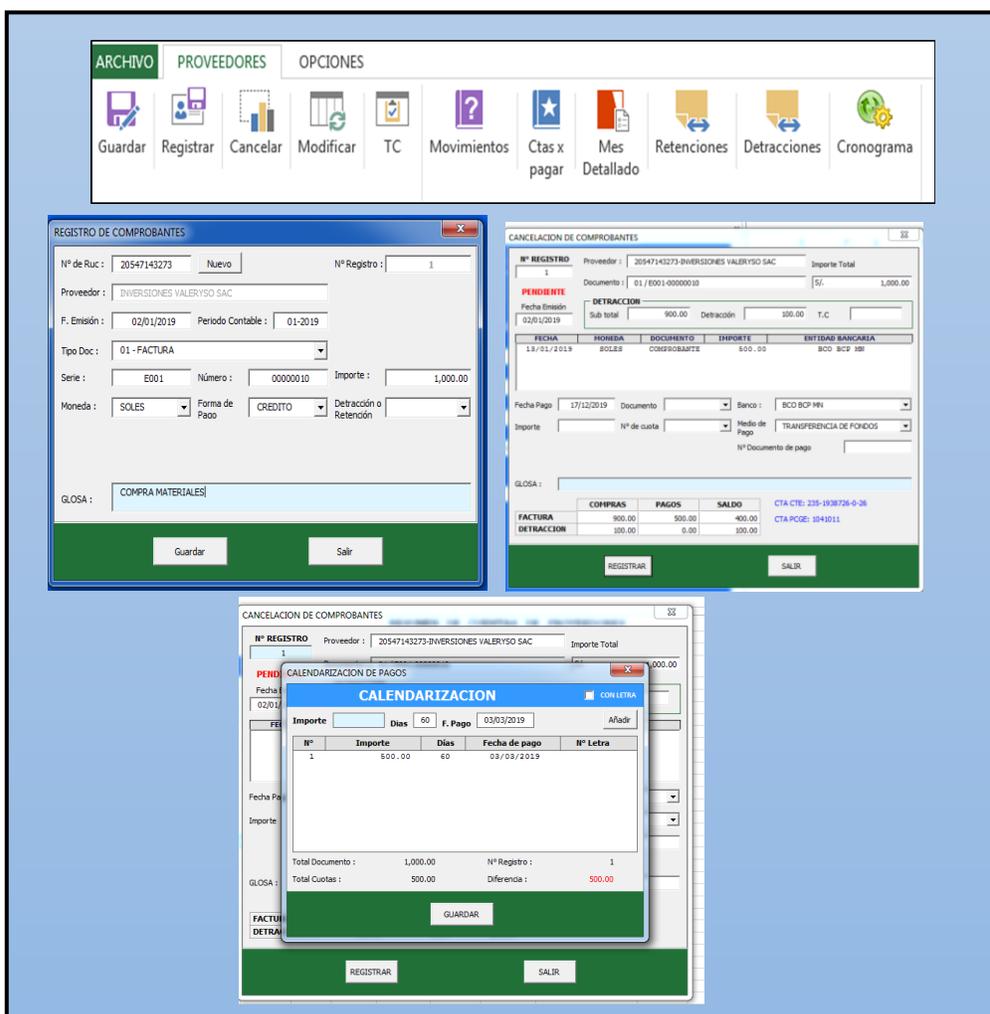


Figura 10. Macro de Excel para programación de pagos. Elaboración propia.

Se llevó a cabo la creación del primer producto que es la Macro de Excel para lograr una adecuada programación de pagos que estarán enfocados a la política de pagos proveedores que ya se encuentra en proceso de diseño.

La implementación de la macro nos permitirá:

Registrar y controlar a los proveedores.

Registrar facturas y reportar los pendientes de pago.

Realizar programación de pago.

**Barras de menú:**

Registrar: Anotar un comprobante.

Cancelar: Realizar pagos a proveedores.

Modificar: Si deseas modificar un registro mal anotado.

T/C: Para ingresar el tipo de cambio.

Movimiento: Para visualizar las operaciones realizadas.

Cronograma: Ver el detalle de nuestras cuotas pendientes por pagar.

Condición:

CRÉDITO VENCIDO

CRÉDITO VIGENTE

CRÉDITO POR VENCER

## Producto 2:

Por ende se crea el segundo producto que son los reportes de movimientos y programación de pagos.

REPORTE DE MOVIMIENTOS														
EMPRESA: EMPRESA DE SERVICIOS DE LIMPIEZA RUC: XXXXXXXXXXXX											RESÚMEN DE CUENTAS DE PROVEEDORES			
											Desde: 01/01/2019	Hasta: 13/01/2019		
											Generado el: 13/01/2019 13:20:34			
N°	F. EMISIÓN	DOCUMENTO	MOVIMIENTO	US\$	T.C.	TOTAL MN	PROVEEDOR	DET - RET	SUNAT	DEBE	HABER	SALDO	GLOSA	
PROVEEDOR: 20547143273 - INVERSIONES VALERYSO SAC														
01	02/01/2019	FT E001- 000010	COMP - CRÉDITO			1,000.00		900.00	DET - 10%	100.00	1,000.00		1,000.00	COMPRA ARTÍCULO
02	13/01/2019	DC 9059	PAG- COMPR			500.00		500.00			500.00	500.00	500.00	PAGO A CUENTA
											1,000.00	500.00	500.00	
SALDO AL 13/01/2019														
PROVEEDOR: 20238754645 - AMCOMIN SAC														
01	02/01/2019	FT 001- 000125	COMP - CRÉDITO			900.00		900.00			900.00		900.00	COMPRA ARTÍCULO
02	13/01/2019	DC 122 BCP	PAG- COMPR			500.00		500.00			500.00	500.00	500.00	PAGO A CUENTA
											900.00	500.00	400.00	
SALDO AL 13/01/2019														
REPORTE DE CRONOGRAMA DE PAGOS														
EMPRESA: EMPRESA DE SERVICIOS DE LIMPIEZA RUC: XXXXXXXXXXXX											CRONOGRAMA DE PAGOS EN SOLES			
											Desde: 01/01/2019	Hasta: 28/02/2019		
											Generado el: 28/02/2019 13:20:34			
N° ID	CÓDIGO REGISTRO	DATOS DEL PROVEEDOR		DATOS DEL COMPROBANTE			DATOS DE LA CUOTA				CONDICIÓN			
		RUC	RAZÓN SOCIAL	DOCUMENTO	F. EMISION	MONTO	N°	MONEDA	MONTO	F. VENCIM				
PROVEEDOR: 20238754645 - AMCOMIN SAC														
01	00001	20238754645	AMCOMIN SAC	FT 001- 000125	02/01/2019	900.00	01	SOLES	200.00	28/02/2019			CRÉDITO VENCIDO	
02	00001	20238754645	AMCOMIN SAC	FT 001- 000125	02/01/2019	900.00	02	SOLES	200.00	15/03/2019			CRÉDITO VIGENTE	
											400.00			
SALDO AL 28/02/2019														
PROVEEDOR: 20547143273 - INVERSIONES VALERYSO SAC														
01	00002	20547143273	INVERSIONES VALERYSO SAC	FT E001- 000010	02/01/2019	1,000.00	01	SOLES	500.00	03/03/2019			CRÉDITO POR VENCER	
											500.00			
SALDO AL 28/02/2019														

Figura 11. Reporte de movimientos y cronograma de pagos. Elaboración propia.

### Objetivo 3: Mejorar la gestión de documentación de facturas pagadas y pendientes.

Para el desarrollo del objetivo 3 al igual que los otros se emplea a proseguir 7 actividades que serán ventajosas para afinar con la alternativa de solución como es diseñar e implementar un flujograma de pagos a proveedores visto que el problema detectado es por falta de un manual de procedimientos para administrar, clasificar y organizar la cuentas por pagar así como dar la priorización, para ello la proyección iniciara desde el 12 de febrero del año 2020 con un plazo de 17 días para realizar las actividades. Para este desarrollo se contará con la colaboración del Gerente general, de Finanzas, Área de Tesorería y el investigador para así recolectar datos que ayudaran a crear el flujograma de procedimientos.

Nro	Actividad	Inicio	Dias	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Reunión con la Gerencia	12/02/2020	1	13/02/2020	Solicitar permiso acceso de información	Gerente General / Investigador
2	Elaborar informe de pagos a proveedores	14/02/2020	1	15/02/2020	Conocer los procedimientos actuales que manejan	Investigador
3	Diseñar el flujograma de procesos de pagos	16/02/2020	3	19/02/2020	Mejoras en la tramitación de pagos a proveedores	Investigador
4	Elaborar las responsabilidades y actividades involucradas en el proceso	20/02/2020	3	23/02/2020	Aumentar la eficiencia en la documentación	Investigador
5	Realizar el seguimiento del flujograma de procesos	20/02/2020	5	25/02/2020	Compromiso de todos los colaboradores	Investigador / Tesorería
6	Revisar y modificar algún procedimiento	26/02/2020	2	28/02/2020	Establecer el procedimiento correcto para la gestión de pagos	Investigador
7	Reunión con la Gerencia y área de tesorería	26/02/2020	2	28/02/2020	Utilizar el flujograma de proceso presentada	Gerente General y de Finanzas / Tesorería

*Cuadro 12.* Plan de actividades para mejorar la gestión de documentación de facturas pagadas y pendientes. Elaboración propia.

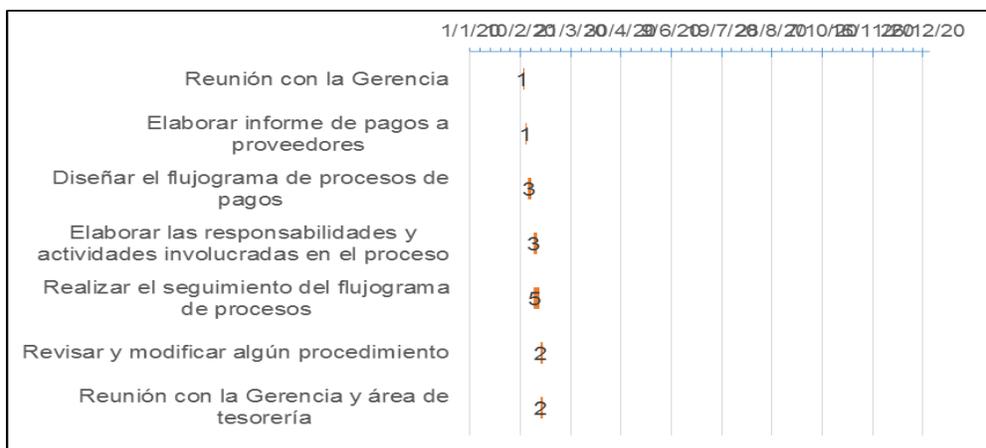
Entablamos la actividad nuevamente programando una reunión con el Gerente General para así lograr el permiso de acceder con las informaciones para la elaboración de la solución alternativa; procederemos con la elaboración de informes que nos permita conocer los procedimientos actuales para realizar el pago a proveedores; acto seguido se diseñara el flujograma de procesos de pagos teniendo como fin mejorar la tramitación, el diseño se realizará con capacitaciones adecuadas para el caso; seguidamente se elaboran las responsabilidades y actividades involucradas en el proceso esperando lograr aumentar la eficiencia en la documentación, con el apoyo de un consultor de actividades para el área requerido; posteriormente se realizara el seguimiento del producto propuesto verificando si los colaboradores se involucran a lo propuesto; después de tener reportes se revisara para plasmar alguna modificación en el procedimiento y elegir el correcto para la gestión; finalmente nos reunimos con el área de gerencia y tesorería presentando el proceso detalladamente del flujograma ya culminado que ayuda mucho en lo que es mejorar la documentación y gestión de pagos, la cual se espera sea aceptado por ellos.

El presente presupuesto general del plan de actividades tuvo un egreso total de S/1,218.20, siendo algo costoso la capacitación del diseño, consultor de actividades y para capacitar a los colaboradores para el seguimiento adecuado de tramitación de pagos.

Nro	Actividad	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida
1	Reunión con la Gerencia	0.00	7.00	-7.00
2	Elaborar informe de pagos a proveedores	0.00	43.00	-43.00
3	Diseñar el flujograma de procesos de pagos	0.00	299.20	-299.20
4	Elaborar las responsabilidades y actividades involucradas en el proceso	0.00	172.00	-172.00
5	Realizar el seguimiento del flujograma de procesos	0.00	297.00	-297.00
6	Revisar y modificar algún procedimiento	0.00	148.00	-148.00
7	Reunión con la Gerencia y área de tesorería	0.00	252.00	-252.00
		<b>S/ -</b>	<b>S/ 1'218.20</b>	<b>-S/ 1'218.20</b>

*Cuadro 13.* Presupuesto general del plan de actividades para mejorar la gestión de documentación de facturas. Elaboración propia.

En el diagrama de Gantt se presenta las 7 actividades planteadas para lograr la alternativa de solución que es diseñar e implementar flujograma de procesos de pagos a proveedores, las indicadas actividades tiene una duración de 17 días estrenando desde el día 12 de febrero del año 2020 ejecutando hasta el 28 de febrero del presente año, como se puede observar el seguimiento del flujograma propuesto tiene una duración de 5 días es planteado así para buscar la perfección y presentar un buen trabajo.



*Cuadro 14.* Diagrama de Gantt del objetivo 3. Mejorar la gestión de documentación. Elaboración propia.

## Indicadores

En el presente objetivo se realiza una proyección para la cual se va hacer uso del indicador rendimiento de productividad que nos permitirá conocer la productividad que lograra al implementar el flujograma de procedimientos teniendo en cuenta mejorar el 10 % cada año.

<b>Indicador 1:</b>		<b>RENDIM PRODUCT</b>
Rendimiento de Productividad = $\frac{\text{Volumen de Registro}}{\text{Total Horas de Registro}}$		
Rendimiento de Calidad = $9526 / (6 \cdot 300)$		
%		8
g (tasa de aumento) =		10%

<b>Indicador 1:</b>		<b>RENDIM PRODUCT</b>
Año		
2016		4
2017		5
2018		8
2019		9
2020		10
2021		11
2022		12
2023		13
2024		14

Cuadro 15. Indicador de Rendición de Productividad. Elaboración propia

El siguiente indicador a usar es eficacia de pago que medirá % de cuantas facturas fueron pagadas siguiendo los pasos del procedimiento ya en procesos de diseño.

<b>Indicador 2:</b>		<b>EFICACIA DE PAGO</b>
Eficacia de pago = $\frac{\text{Facturas Pagadas}}{\text{Facturas Registrad.}}$		
Eficacia de Pago = $5250 / 9526$		
%		55
g (tasa de aumento) =		5%

Indicador 2:	
Año	EFICACIA DE PAGO
2016	50
2017	54
2018	55
2019	58
2020	61
2021	64
2022	67
2023	70
2024	74

Cuadro 16. Indicador de Eficacia de pago. Elaboración propia

Los productos que se presentan a continuación permitirán medir a los indicadores exhibidos, puesto que fueron diseñadas de manera cautelosa para seguir paso a paso desde la recepción de la factura con los documentos complementarios para luego registrarlos y tramitarlos de cuándo serán pagadas y para así finalizar el proceso de pago.

**Producto 1:**

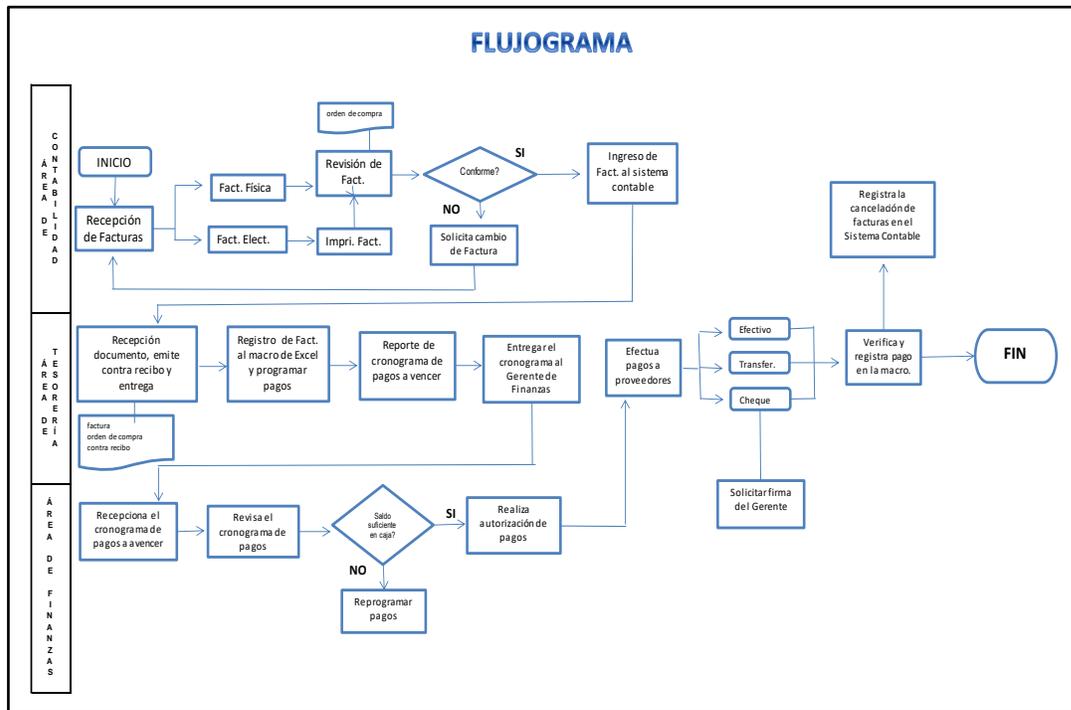


Figura 12. Flujoograma de proceso de pago a proveedores. Elaboración propia.

## Producto 2:

<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>			
<b>SECUENCIA DE ETAPA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO DE ACTIV</b>
1. RECEPCIÓN DE FACTURAS	* Reciben documentación y la revisan si estan completos. Procede: SI: Continua procedimiento NO: Regresar documentación	Área de Contabilidad	7 minutos
2. INGRESO DE FACTURA AL SISTEMA CONTABLE	* Realizar codificación contable y se envia al área de Finanzas	Área de Contabilidad	5 minutos
3. RECEPCIÓN DE DOCUMENTO, EMITE CONTRA RECIBO Y ENTREGA	* Reciben documentación ( factura y orden de compra). * Emiten contra recibo (original y copia) * Entregan al proveedor el contra recibo (sello de confirm.)	Área de Tesorería	10 minutos
4. REGISTRO DE FACTURAS AL MACRO DE EXCEL Y PROGRAMAR PAGOS	* Registrar facturas al macro de Excel * Programar pagos de acuerdo al crédito.	Área de Tesorería	10 minutos
5. REPORTE DE CRONOGRAMA DE PAGOS	* Generar del macro EXCEL el reporte de cronograma de pagos a vencer. * Informar al Gerente de Finanzas	Área de Tesorería	5 minutos
6. RECEPCIÓN DE CRONOGRAMA DE PAGOS A VENCER	* Revisa el reporte de cronograma de pagos. * Verifica el saldo de Caja SI: Procede con la autorización de pagos. NO: Pide reprogramción de pagos a Tesorería	Área de Finanzas	10 minutos
7. EFECTUA PAGO A PROVEEDOR	* Los pagos se efectuaran mediante: EFECTIVO: en casos que no superen los S/3,500.00 TRANSFERENCIA: se debera solicitar N° Cuenta, nombre del beneficiario, RUC, y nombre del Banco CHEQUE: se solicitara firma de autorización del Gerente General de la empresa, al proveedor se pedira datos del beneficiario.	Área de Tesorería	20 minutos
8. VERIFICACIÓN Y REGISTRO DE PAGOS A PROVEEDORES	* Tesorería verifica si se realizo el correcto desembolso. * Despúes registrar el pago en la macro de EXCEL. * Luego entregar a Contabilidad para el registro contable con las constancias respectivas	Área de Tesorería Área de Contabilidad	20 minutos
9. FIN	* Se realiza el archivamiento de los documentos respectivos	Área de Contabilidad Área de Tesorería	

Figura 13. Manual de procedimientos de pago a proveedores. Elaboración propia.

## **IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 Discusión**

El siguiente trabajo a presentar es denominado como Diseño e implementación de un sistema de procesos de pago a proveedores para reducir la cuenta por pagar de la empresa de servicios de limpieza y teniendo como objetivo proponer medidas para reducir dicha cuenta, la propuesta fue desarrollada a base de los problemas detectados y es así que se dieron alternativas de solución puesto que mediante los análisis realizados la empresa tiene dificultades en cumplir con los plazos establecidos para realizar pagos de las facturas a crédito, ocasionando que la rotación de pago a proveedores tenga un periodo largo para que se realice la cancelación de dichas facturas además se evidencio que la entidad carece de manuales de procedimientos que les permita administrar, clasificar y organizar documentos por pagar así como dar la priorización.

Ante estos hechos se ha decidido plantear alternativas de solución como uno de ellos es diseñar e implementar políticas de pagos a proveedores que permitirá reducir la cuenta por pagar, para ello nuestra alternativa de solución tiene relación con entorno a la investigación de Neira (2016) que al evaluar y analizar el proceso de control interno se evidenciaron que no se manejaba un adecuado seguimiento para realizar pagos a proveedores a causa de no existir un manual de política y procedimientos y es por ello que lo plantearon para así mejorar el proceso de pago y como también mejorar la vinculación con el proveedor, así como lo admitió Huamán ( 2018) que al no cumplir con las fechas pactadas de pago los proveedores se encuentran insatisfechos que como consecuencia pueden tomar la decisión de ya no otorgar el crédito comercial por incumplimiento constante que se tiene con ellos.

De la misma manera para el objetivo de mejorar la gestión de documentación de facturas pagadas y pendientes se ha propuesto en diseñar flujograma de procesos, coincidiendo con Narvaez (2019) que analizó los procesos paso a paso y el tiempo que tomaba en pagar a sus proveedores y para obtener información lo realizo a través de mapeo de proceso de

manera detallada para así luego proponer en mejorar elaborando el diagrama de flujo detallando las responsabilidades, actividades y el tiempo que tomara en proceso de pago; así mismo se coincide con Valcárcel (2017) que propone lo mismo por la ausencia de una efectiva gestión de control interna.

En cuanto al objetivo de mejorar la rotación de cuentas por pagar se propuso como solución crear una macro de Excel para que generen reportes como movimientos y programación de pagos futuros, en este caso se coincide con Paredes (2018) que a través de los análisis realizados a sus estados financieros evidenciaron que hubo un crecimiento en los pasivos entre los años 2016 y 2017 y para dar solución implementaron el software FACTUS que propone mejorar en cuanto al control de sus registros y pagos de sus documentos.

En cuantos a los autores Chiriguaya & Chiriguaya (2015), así como Pinto & Castañeda (2017) sus investigaciones tienen una similitud a la nuestra con respecto al no contar con manuales de políticas y procedimientos que les ocasiona demora, duplicidad e incumplimiento de pago a sus proveedores, pero en este caso ellos proponen determinar estrategias para mejorar procesos internos así como también mejorar el proceso de contabilización que incidirán favorablemente su liquidez puesto que analizaron el sistema de control interno y la capacidad financiera.

## 4.2 Conclusiones

- Primera** : Los análisis realizados a los Estados Financieros a través de las entrevistas se evidenció que la empresa de servicios de limpieza adquiere frecuentemente crédito comercial, que son otorgados por sus proveedores, pero estas facturas y créditos en ocasiones no son pagados en su totalidad, ni en el plazo establecido, por motivos que no se están manejando de manera adecuada la gestión de pagos, así como tampoco cuenta con control en la programación de pagos y es por eso que se propone diseñar e implementar un sistema de procesos de pago a proveedores.
- Segunda** : En referencia al crédito comercial se ha evidenciado que las facturas estuvieron siendo pagadas en largo plazo a más de 60, 90 días y a consecuencia de eso tienen una lenta rotación de las cuentas por pagar, además dicha cuenta es reflejada con una representación alta en el estado de situación financiera, y es debido que no cuentan con disponibilidad inmediata de efectivo, así como no presentan reportes de programación de pagos eficientes.
- Tercera** : Los entrevistados hacen mención que los procedimientos de pago no son controlados visto que no se encuentran capacitados, generando a la vez errores en alguna fase de las actividades como duplicación de registro o pago de facturas y para ello se planea alguna solución para reducir el riesgo de gestión con proveedores.

### 4.3 Recomendaciones

**Primera** : De acuerdo al problema general detectado se sugiere que la empresa implemente el sistema de procesos de pago a proveedores para mejorar la gestión de pagos como aplicando el manual de políticas y procedimientos de pago a proveedores como también hacer uso de formatos llamada contra recibo que permitirá establecer fechas para realiza la programación de pagos.

**Segunda** : Se sugiere que ante lo propuesto tome en cuenta la alternativa de solución que es implementar un macro de Excel para que pueda tener con facilidad el reporte de programación de pagos a proveedores y es así que le permitirá reducir la rotación de cuenta por pagar, para su efectividad deberá seguir los procedimientos adecuados para realizar el registro y programación de pagos.

**Tercera** : Para mejorar la gestión de documentación y reducir los errores se sugiere que tome en cuenta tanto el flujograma con las actividades de procedimientos de pago a proveedores que se encuentra diseñado de manera cautelosa que permitirá seguir paso a paso desde la recepción, registro, programación y finalizar con el pago según lo programado.

## REFERENCIAS

- Aguilar, J. (2008). *Gestión de procesos*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. CIBERTEC.
- Aldave, L. (2017). *Influencia de las Políticas de Control Gerencial en el Área de Cuentas por Pagar de la empresa Mexicam Perú S.A.C, Lima 2016*. Lima, Perú: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13567/Luisa%20Daniela%20Aldave%20Palacios.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bericiarto, F., Noa, R., & García, A. (2015). Diagnóstico de la situación existente en el subsistema de cuentas por pagar en la Universidad de Cienfuegos. *Revista Universidad y Sociedad. Scielo*, 7(2), 54-62. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v7n1/rus07115.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (Segunda ed.). Colombia: PEARSON.
- Bernal, M. (2004). *Contabilidad, sistema y gerencia*. Paracas, Venezuela: EL NACIONAL.
- Carhuancho, I., Nolzco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Ecuador, Guayaquil: UIDE.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Chiriguaya, C., & Chiriguaya, G. (2015). *Impacto Financiero del Sistema de Control Interno en la Liquidez de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Santa Lucia CIA. LTDA*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9946/1/UPS-GT001070.pdf>

- Cloninger, S. (2003). *Teorías de la Personalidad*. México: Pearson Educación.
- Cotler, P. (2015). Crédito de proveedores, tamaño de empresa e informalidad. *EL TRIMESTRE ECONÓMICO*. Scielo, 82(327), 559-582. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ete/v82n327/2448-718X-ete-82-327-00559.pdf>
- Delgado, M., Hernández, P., Hurtado, S., & Pérez, J. (2015). *Los Mecanismos Extraordinarios de Pago a Proveedores*. Madrid: Banco España. Obtenido de <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSerias/DocumentosOcasiones/15/Fich/do1501.pdf>
- Dulzaides, M., & Molina, A. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. *Centro provincial de información de ciencias médicas de cienfuegos*, 1-5.
- Gertz, F. (2006). *Origen y Evolucion de la Contabilidad: ensayo historico* (Sexta ed.). Mexico: Trillas.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la Investigación científica*. Argentina: Brujas.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México, México: Mc Graw Hill Educación. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Herrada, V. (29 de Marzo de 2019). *Medidas legislativas contra el retraso en el pago de deudas a proveedores*. Obtenido de Legis.pe: <https://legis.pe/medidas-legislativas-retraso-pago-deudas-proveedores/>
- Homgrem, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2006). *Contabilidad Administrativa*. México: Pearson Educación.
- Homgren, C., Harrison, W., & Smith, L. (2003). *Contabilidad*. México: Pearson Educación.

- Hortiguela, Á. (2011). *Análisis y gestión de instrumentos de cobro y pago*. España: Ediciones Paraninfo.
- Huamán , L. (2018). *Eficacia del Proceso de Cuentas por Pagar y su relación con el grado de satisfacción del Proveedor M.D. Chadín, 2018*. Chiclayo, Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27383/Huam%  
c3%a1n\\_GLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27383/Huam%c3%a1n_GLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hurtado , J. (2000). *Metodología de la Investigación holística*. Venezuela: Sypal.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Lavine, J., & Wackman, D. (1992). *Gestión de empresas informativas*. España: RIALP.
- Lawrence, G. (2003). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Longenecker, J., Petty, W., Palich, L., & Hoy, F. (2012). *Administración de pequeñas empresas: Lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento*. México: Cengage Learning.
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. Argentina: Cengage Learning.
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden, F., & Plinio, G. (2002). *Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el desempeño*. Canada: IDB and IDRC.
- Mendieta, G. (2015). Informantes y muestreo de investigación cualitativa. *Rev. Investigaciones Andinas*, 17(30), 1148-1150.
- Moreno, J. (2014). *Contabilidad Básica*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Moreno, J. (2014). *Contabilidad de la Estructura financiera de la empresa*. México: Grupo Editorial Patria.
- Moreno, J. (2018). *Prontuario de finanzas empresariales*. México: Grupo Editorial Patria.

- Narvaez, & Narvaez, F. (2019). Análisis y propuestas de proceso de pago a proveedores en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental - Lima 2018. *Universidad Señor de Sipán Rev. Tzhoecoen.* , 11(2), 62-82. doi:<https://doi.org/10.26495/rtzh1911.231107>
- Naupas , H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Colombia: Ediciones de la U.
- Neira, W. (2016). *Diseño de un Sistema de Control Interno, pago a proveedores en ASISBANE*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19489/1/DISE%C3%91O%20DE%20UN%20SISTEMA%20DE%20CONTROL%20INTERNO%2C%20PAGO%20A%20PROVEEDORES%20EN%20ASISBANE.pdf>
- Paredes, H. (2018). *Propuesta de un sistema de Control de Cuentas por Pagar en la Empresa Shoes Export Moretti SAC- 2018*. Lima, Perú: Universidad Peruana Unión. Obtenido de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1468/Hip%c3%b3lito\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1468/Hip%c3%b3lito_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Pinto, A., & Castañeda, L. (2017). Las cuentas por pagar y su razonabilidad en los estados financieros de la empresa Ferceva S.A. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Eumed*.
- Redacción. (12 de Junio de 2018). *Si hay problemas de liquidez a quién se paga primero: ¿trabajadores o proveedores?* Obtenido de Grupo RPP: <https://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/si-hay-problemas-de-liquidez-a-quien-se-paga-primero-trabajadores-o-proveedores-noticia-1099281>
- Rodríguez, C., & Sierralta, X. (1997). El problema del financiamiento de la microempresa en el Perú. *IUS ET VERITAS*, 8(15), 323-335. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/15749>
- Rodriguez, D. (2006). *Gestión Organizacional*. México: Alfaomega.

- Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la investigación: La creatividad, el rigor del estudio y la integridad son factores que transforman al estudiante en un profesionalista de éxito*. México: Copyrighted.
- Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Torres, A., Guerrero, F., & Paradas, M. (2017). Financiamiento utilizado por las Pequeñas y Medianas empresas Ferreteras. *Rev. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. CICAG*, 14(2), 284-303. Obtenido de <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/133/125>
- Valcarcel, G. (2017). *Mecanismos Innovadores para una buena Gestión de Control Interno en Cuentas por Pagar en la empresa GMI S.A Ingenieros Consultores, Lima 2016*. Lima, Perú: Universidad Privada Norbert Wiener. Obtenido de [http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/702/TITULO\\_VALCARCEL%20SANCHEZ\\_GIOVANNA%20DEL%20ROSARIO\\_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/702/TITULO_VALCARCEL%20SANCHEZ_GIOVANNA%20DEL%20ROSARIO_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Van, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamento de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Zeballos, E. (2007). *Contabilidad General*. Arequipa: ERLY.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de la investigación

**Título: Implementación de un sistema de procesos de pago a proveedores para reducir las cuentas por pagar de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018.**

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Categoría 1: Cuentas por Pagar				
			Sub categorías	Indicadores	Item	Escala	Nivel
¿De qué manera mejorar las cuentas por pagar de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018?	Proponer medidas para reducir las cuentas por pagar de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018.		Gestión de Pagos	1. Procesos de pago			
				2. Políticas de pago			
			Crédito Comercial	3. Formas de pago			
				4. Ratios de gestión			
			Control Administrativo	5. Gestión de Riesgo			
				6. Estructura Organizacional			
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Categoría 2:				
¿Cómo afecta la gestión de pagos de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018?	Verificar la gestión de pagos de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018		Sub categorías	Indicadores	Item	Escala	Nivel
				1.			
¿Cuál es la situación del crédito comercial otorgado a la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018?	Evaluar el crédito comercial otorgado a la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018			2.			
				3.			
				4.			
¿Cómo se encuentra el control administrativo de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018?	Revisar el control administrativo de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018			5.			
				6.			
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos		Procedimiento y análisis de datos		
Sintagma: Holístico Tipo: Proyectivo Nivel: Comprensivo Método: Inductivo y deductivo		Población: Muestra: área administrativa Unidad informante: Gerente financiero, Supervisor del área de pagos y Tesorería	Técnicas: Análisis documental y Entrevista Instrumentos: Guía de entrevista y Guía de análisis documental		Procedimiento: Análisis de datos: Triangulación de datos con ayuda de Atlas.ti		

## Anexo 2: Evidencias de la propuesta

### MATRIZ DE SELECCIÓN DE SOLUCIÓN

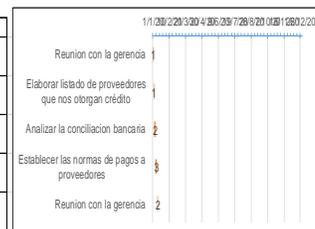
Diagnóstico	Priorización de problemas	Consolidación del problema	Evaluación de alternativas					Categoría solución	Problemas	Objetivos de la propuesta							
			Alternativas de Solución	Tiempo	Costo	Impacto económico	Impacto tecnológico				Impacto social	Puntaje					
<p><b>Diagnóstico</b></p> <p>1.- La razón de pago se deteriora, la entidad demora en pagar a sus proveedores por dificultades financieras</p> <p>2.- Las facturas a crédito son pagadas cerca a 1 año por el monto que la entidad otorga el pago de pago.</p> <p>3.- Tiene una alta rotación de materiales, insumos y suministros, ocasionando que se estén stockeando una gran cantidad.</p> <p>4.- En el año 2010 hubo un crecimiento de 47% en las cuentas por pagar, debido que no se están pagando las deudas por servicios.</p> <p>5.- Según el Estado General para el año 2010 las cuentas por pagar representan un aproximado de 20%.</p> <p>6.- Según los análisis financieros el flujo de efectivo en pagar a proveedores.</p>	<p><b>Priorización de problemas</b></p> <p>A.- Incumplimiento de plazo establecidos con los proveedores, siendo que las facturas a crédito no son pagadas en fechas pactadas con los proveedores.</p> <p>B.- Puntuo bajo ocasionando falta rotación de cuentas por pagar a proveedores.</p> <p>C.- Falta de un manual de procedimientos para administrar, clasificar y organizar la cuentas por pagar así como la priorización.</p>	<p><b>Consolidación del problema</b></p> <p>A. Congestionar el recibir pagos de proveedores.</p>	1	2	4	1	1	<p><b>Alternativas de Solución</b></p> <p>1.- SI.- Implementar política de pagos a proveedores.</p> <p>2.- SI.- Usar el sistema de pago a proveedores.</p> <p>3.- SI.- Poner de nuevo en la gestión de pagos a proveedores.</p> <p>4.- SI.- Usar programa de proceso de pagos a proveedores.</p>	3	2	4	1	1	1.00	<p><b>Categoría solución</b></p> <p>2.400</p>	<p><b>Problemas</b></p> <p>A.- Incumplimiento de plazo establecido con los proveedores, siendo que las facturas a crédito no son pagadas en fechas pactadas con los proveedores.</p> <p>B.- Puntuo bajo ocasionando falta rotación de cuentas por pagar a proveedores.</p> <p>C.- Falta de un manual de procedimientos para administrar, clasificar y organizar la cuentas por pagar así como la priorización.</p>	<p><b>Objetivos de la propuesta</b></p> <p>D.1.- Establecer un procedimiento para reducir la cuenta por pagar.</p> <p>D.2.- Mejorar la rotación de pagos a proveedores.</p> <p>D.3.- Mejorar la gestión de documentación de facturas pagadas y por pagar.</p>
			2	3	3	3	3		1	3.000	<p>SI.- Clasificar e implementar un sistema de procesos de pago a proveedores.</p>						
			3	3	3	3	1		1	2.800	<p>SI.- Poner de nuevo en la gestión de pagos a proveedores.</p>						
			4	3	4	4	1		1	2.800	<p>SI.- Usar programa de proceso de pagos a proveedores.</p>						
<p><b>Cualitativo</b></p> <p>1.- No existe manual de procedimiento y política de pago a proveedores.</p> <p>2.- No existen en documentación de facturas, procedimiento que estos sean debidamente pagados y registrados.</p> <p>3.- Las facturas son pagadas más de 45 días según lo pactado.</p> <p>4.- Poca control con disponibilidad de efectivo en espera que los clientes paguen las facturas pendientes.</p> <p>5.- No se tiene clara la estructura organizacional de la empresa.</p> <p>6.- No se tienen medidas exclusivas para reducir el riesgo.</p>	<p><b>Priorización de problemas</b></p> <p>A.- Incumplimiento de plazo establecido con los proveedores, siendo que las facturas a crédito no son pagadas en fechas pactadas con los proveedores.</p> <p>B.- Puntuo bajo ocasionando falta rotación de cuentas por pagar a proveedores.</p> <p>C.- Falta de un manual de procedimientos para administrar, clasificar y organizar la cuentas por pagar así como la priorización.</p>	<p><b>Consolidación del problema</b></p> <p>A. Congestionar el recibir pagos de proveedores.</p>	1	2	4	1	1	<p><b>Alternativas de Solución</b></p> <p>1.- SI.- Implementar política de pagos a proveedores.</p> <p>2.- SI.- Usar el sistema de pago a proveedores.</p> <p>3.- SI.- Poner de nuevo en la gestión de pagos a proveedores.</p> <p>4.- SI.- Usar programa de proceso de pagos a proveedores.</p>	3	2	4	1	1	1.00	<p><b>Categoría solución</b></p> <p>2.400</p>	<p><b>Problemas</b></p> <p>A.- Incumplimiento de plazo establecido con los proveedores, siendo que las facturas a crédito no son pagadas en fechas pactadas con los proveedores.</p> <p>B.- Puntuo bajo ocasionando falta rotación de cuentas por pagar a proveedores.</p> <p>C.- Falta de un manual de procedimientos para administrar, clasificar y organizar la cuentas por pagar así como la priorización.</p>	<p><b>Objetivos de la propuesta</b></p> <p>D.1.- Establecer un procedimiento para reducir la cuenta por pagar.</p> <p>D.2.- Mejorar la rotación de pagos a proveedores.</p> <p>D.3.- Mejorar la gestión de documentación de facturas pagadas y por pagar.</p>
			2	3	3	3	1		1	3.000	<p>SI.- Clasificar e implementar un sistema de procesos de pago a proveedores.</p>						

## Matriz del objetivo 1 Reducir la Cuenta por Pagar

<b>Problema 1:</b>	Incumplimiento de plazo establecidos con los proveedores, siendo que las facturas a crédito no son pagadas en fechas pactadas con los proveedores.	<b>Objetivo:</b>	Reducir la cuenta por pagar	<b>Alternativa de solución:</b>	Diseñar e implementar políticas de pagos a proveedores.
--------------------	--	------------------	-----------------------------	---------------------------------	---

### Actividades:

Nro	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida	
1	Reunion con la gerencia	01/01/2020	1	02/01/2020	Permiso para acceso de información	Gerente General	0.00	8.00	-8.00	
2	Elaborar listado de proveedores que nos otorgan crédito	03/01/2020	1	04/01/2020	Conocer las formas, condiciones y metodos de pago	Investigador	0.00	88.00	-88.00	
3	Analizar la conciliacion bancaria	05/01/2020	2	07/01/2020	Programar dias de pagos	Investigador	0.00	100.00	-100.00	
4	Establecer las normas de pagos a proveedores	08/01/2020	3	11/01/2020	Aplicar los plazos establecidos para pagar	Investigador	0.00	354.00	-354.00	
5	Reunion con la gerencia	12/01/2020	2	14/01/2020	Revisión de la políticas de pagos	Gerente General y Finanzas	0.00	66.00	-66.00	
							<b>SI</b>	<b>- SI</b>	<b>616.00 -SI</b>	<b>616.00</b>



### Plan de contingencia:

Nro	Actividad	Justificación	Indicador 1:	Periodo de Pago	Indicador 2:	Prueba Ácida
1	Reunion con la gerencia		$\text{Periodo de Pago} = \frac{\text{Ctas por Pag Comerc}}{\text{Compras al Crédito}} + 360$ $\text{Periodo de Pago} = \frac{1'393,110}{1'461,020} + 360 = 343$	$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{ActCte} - \text{Existencia}}{\text{Pasivo corriente}}$ $\text{Prueba Ácida} = \frac{387,745}{1'554,126} = 0.25$	g (tasa de reducción) = 33% g (tasa de incremento) = 40%	
2	Elaborar listado de proveedores que nos otorgan crédito					
3	Analizar la conciliacion bancaria					
4	Establecer las normas de pagos a proveedores					
5	Reunion con la gerencia					
6						
7						
8			<b>Año</b>	<b>Indicador 1:</b> <b>Periodo de Pago</b>	<b>Indicador 2:</b> <b>Prueba Ácida</b>	
9			2016	56	1.08	
10			2017	219	0.41	
11			2018	343	0.25	
12			2019	230	0.35	
13			2020	153	0.49	
14			2021	102	0.69	
15			2022	68	0.97	
16			2023	45	1.36	
17			2024	30	1.91	

### Productos:

<b>Producto 1:</b>
Política de Pago a proveedores
<b>Producto 2:</b>
Formanto ContraRecibo

## Presupuesto por Actividades

### Presupuesto para la actividad 1: Reunion con la gerencia

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	2	3	6
2	Impresiones	2	1	2
3				0
4				0
5				0
6				0
<b>Total</b>				<b>S/8.00</b>

### Presupuesto para la actividad 2: Elaborar listado de proveedores que otorgan credito

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	4	3	12
2	Colaborador	8	4	32
3	Impresiones	20	0.2	4
4	Almuerzo	4	10	40
5				0
6				0
<b>Total</b>				<b>S/88.00</b>

**Presupuesto para la actividad 3: Analizar la conciliación bancaria**

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	4	3	12
2	Análisis de documentos	16	4	64
3	Impresiones	20	0.2	4
4	Almuerzo	2	10	20
5				0
6				0
<b>Total</b>				<b>S/100.00</b>

**Presupuesto para la actividad 4: Establecer las normas de pagos a proveedores**

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	6	3	18
2	Asesoría Legal	2	150	300
3	Impresiones	20	0.2	4
4	Copias	20	0.1	2
5	Almuerzo	3	10	30
6				0
<b>Total</b>				<b>S/354.00</b>

**Presupuesto para la actividad 5: Reunión con la gerencia**

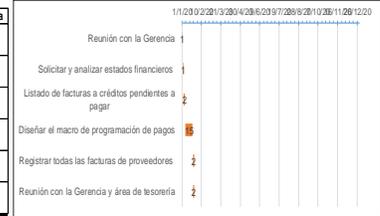
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	2	3	6
2	Desayuno	4	15	60
3				0
4				0
5				0
6				0
<b>Total</b>				<b>S/66.00</b>

**Matriz del objetivo 2 Mejorar la rotación de pagos a proveedores**

<b>Problema 1:</b>	Periodo largo ocasionando lenta rotación de cuentas por pagar a proveedores.	<b>Objetivo:</b>	Mejorar la rotación de pagos a proveedores	<b>Alternativa de solución:</b>	diseñar macro de Excel para programación de pagos
--------------------	--	------------------	--	---------------------------------	---

**Actividades:**

Nro	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida
1	Reunión con la Gerencia	01/01/2020	1	02/01/2020	Solicitar permiso acceso de información	Gerente General	0.00	7.00	-7.00
2	Solicitar y analizar estados financieros	03/01/2020	1	04/01/2020	Evaluar la cuenta por pagar proveedor	Contador	0.00	76.00	-76.00
3	Listado de facturas a créditos pendientes a pagar	05/01/2020	2	07/01/2020	identificar a los proveedores más perjudicados	Investigador	0.00	100.00	-100.00
4	Diseñar el macro de programación de pagos	08/01/2020	15	23/01/2020	reportar facturas pendientes de pago	Investigador	0.00	1070.00	-1070.00
5	Registrar todas las facturas de proveedores	24/01/2020	2	26/01/2020	Reporte de cargos y abonos por cada proveedor	Investigador	0.00	192.00	-192.00
6	Reunión con la Gerencia y área de tesorería	24/01/2020	2	26/01/2020	Aprobación del macro por parte de Gerencia	Gerente General y de Finanzas	0.00	164.00	-164.00
							<b>S/</b>	<b>- S/</b>	<b>1,609.00 -S/ 1,609.00</b>



**Plan de contingencia:**

Nro	Actividad	Justificación
1	Reunión con la Gerencia	
2	Solicitar y analizar estados financieros	
3	Listado de facturas a créditos pendientes a pagar	
4	Diseñar el macro de programación de pagos	
5	Reunión con la Gerencia y área de tesorería	
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		

**Indicadores:**

Indicador 1:	Indicador 2:	
Rendimiento de Productividad = $\frac{\text{Volumen de Registro}}{\text{Total Horas de Registro}}$	Rotac por Pagar = $\frac{\text{Compras al Crédito}}{\text{Clas por Paga Comerc}}$	
Rendimiento de Calidad = $\frac{9526}{(6^*300)}$	Rotac por Pagar = $\frac{1'461,020}{1'393,110}$	
% = 8	= 1.05	
g (tasa de incremento) = 10%	g (tasa de incremento) = 50%	
<b>Año</b>	<b>Indicador 1: TIEMPO</b>	
	<b>Indicador 2: ROTAC POR PAGAR</b>	
2016	4	6.41
2017	5	1.65
2018	8	1.05
2019	9	1.58
2020	10	2.36
2021	11	3.54
2022	12	5.32
2023	13	7.97
2024	14	11.96

**Productos:**

<b>Producto 1:</b>
Macro de Excel
<b>Producto 2:</b>
Reporte de Movimientos y Cronograma de Pagos

## Presupuesto por Actividades

### Presupuesto para la actividad 1: Reunion con la gerencia

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	2	3	6
2	Impresiones	5	0.2	1
3				0
4				0
5				0
6				0
<b>Total</b>				<b>S/7.00</b>

### Presupuesto para la actividad 2: Solicitar y analizar estados financieros

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	4	3	12
2	Colaborador	8	5	40
3	Impresiones	20	0.2	4
4	Almuerzo	2	10	20
5				0
6				0
<b>Total</b>				<b>S/76.00</b>

### Presupuesto para la actividad 3: Listado de facturas a créditos pendientes a pagar

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	4	3	12
2	Colaborador para análisis de documentos	16	4	64
3	Impresiones	20	0.2	4
4	Almuerzo	2	10	20
5				0
6				0
<b>Total</b>				<b>S/100.00</b>

### Presupuesto para la actividad 4: Diseñar el macro de programación de pago:

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	6	3	18
2	Especialista en programación	12	80	960
3	Electricidad	12	5	60
4	Impresión de manual de uso	20	0.1	2
5	Almuerzo	3	10	30
6				0
<b>Total</b>				<b>S/1,070.00</b>

### Presupuesto para la actividad 5: Registrar todas las facturas de proveedores

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	2	3	6
2	Registrar facturas	16	5	80
3	Almuerzo	2	10	80
4	Impresión de Reportes	30	0.2	20
5				6
6				0
<b>Total</b>				<b>S/192.00</b>

### Presupuesto para la actividad 6: Reunion con la Gerencia y área de tesorería

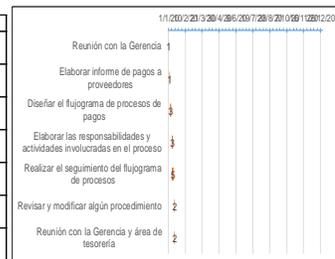
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	4	3	12
2	Desayuno	4	15	60
3	Capacitacion del registro y pagos	12	6	72
4	Almuerzo	2	10	20
19				0
20				0
<b>Total</b>				<b>S/164.00</b>

## Matriz del objetivo 3 Mejorar la gestión de documentación de facturas pagadas y pendientes.

<b>Problema 1:</b>	Falta de un manual de procedimientos para administrar, clasificar y organizar la cuentas por pagar así como dar la priorización.	<b>Objetivo:</b>	Mejorar la gestión de documentación de facturas pagadas y pendientes.	<b>Alternativa de solución:</b>	Diseñar e implementar flujograma de procesos de pagos a proveedores
--------------------	--	------------------	---	---------------------------------	---

### Actividades:

Nro	Actividad	Inicio	Dias	Fin	Logro parcial	Responsable/s	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida	
1	Reunión con la Gerencia	01/01/2020	1	02/01/2020	Solicitar permiso acceso de información	Gerente General / Investigador	0.00	7.00	-7.00	
2	Elaborar informe de pagos a proveedores	03/01/2020	1	04/01/2020	Conocer los procedimientos actuales que manejan	Investigador	0.00	43.00	-43.00	
3	Diseñar el flujograma de procesos de pagos	05/01/2020	3	08/01/2020	Mejoras en la tramitación de pagos a proveedores	Investigador	0.00	299.20	-299.20	
4	Elaborar las responsabilidades y actividades involucradas en el proceso	09/01/2020	3	12/01/2020	Aumentar la eficiencia en la documentación	Investigador	0.00	172.00	-172.00	
5	Realizar el seguimiento del flujograma de procesos	09/01/2020	5	14/01/2020	Compromiso de todos los colaboradores	Investigador / Tesorería	0.00	297.00	-297.00	
6	Revisar y modificar algún procedimiento	15/01/2020	2	17/01/2020	Establecer el procedimiento correcto para la gestión de pagos	Investigador	0.00	148.00	-148.00	
7	Reunión con la Gerencia y área de tesorería	15/01/2020	2	17/01/2020	Utilizar el flujograma de proceso presentado	Gerente General y de Finanzas / Tesorería	0.00	252.00	-252.00	
							<b>S/</b>	<b>-</b>	<b>S/ 1'218.20</b>	<b>-S/ 1'218.20</b>



### Plan de contingencia:

Nro	Actividad	Justificación	Indicadores:
1	Reunión con la Gerencia		Indicador 1: RENDIM CALID
2	Elaborar informe de pagos a proveedores		Indicador 2: EFICACIA
3	Diseñar el flujograma de procesos de pagos		Rendimiento de Productividad = $\frac{\text{Volumen de Registro}}{\text{Total Horas de Registro}}$
4	Realizar el seguimiento del flujograma de procesos		Rendimiento de Calidad = $\frac{9526}{(6'300)}$
5	Reunión con la Gerencia y área de tesorería		Eficacia de pago = $\frac{\text{Facturas Pagadas}}{\text{Facturas Registradas}}$
6			% = 8
7			% = 55
8			g (tasa de aumento) = 10%
9			g (tasa de aumento) = 5%
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			

### Productos:

<b>Producto 1:</b>
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE PAGOS
<b>Producto 2:</b>
FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE PAGOS

## Presupuesto por Actividades

### Presupuesto para la actividad 1: Reunion con la gerencia

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	2	3	6
2	Impresiones	5	0.2	1
3				0
4				0
5				0
6				0
<b>Total</b>				<b>S/7.00</b>

### Presupuesto para la actividad 2: Elaborar informe de pagos a proveedores

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	2	3	6
2	Computadora	5	5	25
3	Impresiones	10	0.2	2
4	Almuerzo	1	10	10
5				0
6				0
<b>Total</b>				<b>S/43.00</b>

**Presupuesto para la actividad 3:** Diseñar el flujograma de procesos de pagos

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	6	3	18
2	Capacitación para el diseño	1	80	80
3	Diseño	1	150	150
4	Impresión de Flujograma	6	0.2	1.2
5	Pizarra	1	20	20
6	Almuerzo	3	10	30
<b>Total</b>				<b>S/299.20</b>

**Presupuesto para la actividad 4:** Elaborar las responsabilidades y actividades involucradas en el proceso

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	6	3	18
2	Consultor de actividades	1	60	60
3	Computadora	15	4	60
4	Impresión de manual de activ. y responsab.	20	0.2	4
5	Almuerzo	3	10	30
6				0
<b>Total</b>				<b>S/172.00</b>

**Presupuesto para la actividad 5:** Realizar el seguimiento del flujograma de procesos

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	10	3	30
2	Capacitación de procesos	5	40	200
3	Almuerzo	5	10	15
4	Impresión de Reportes	10	0.2	50
5				2
6				0
<b>Total</b>				<b>S/297.00</b>

**Presupuesto para la actividad 6:** Revisar y modificar algún procedimiento

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	4	3	12
2	Desayuno	4	15	60
3	Rediseño	1	50	50
4	Impresión de los cambios realizados	30	0.2	6
19	Almuerzo	2	10	20
20				0
<b>Total</b>				<b>S/148.00</b>

**Presupuesto para la actividad 7:** Reunión con la Gerencia y área de tesorería

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	4	3	12
2	Desayuno	4	10	40
3	Capacitacion del proceso	1	100	100
4	alquiler de proyector	2	50	100
19				0
20				0
<b>Total</b>				<b>S/252.00</b>



# MANUAL DE POLÍTICA Y PROCEDIMIENTOS DE PAGO A PROVEEDORES



## EMPRESA DE SERVICIOS DE LIMPIEZA

**OBJETIVOS**

**ALCANCE**

**PARTICIPANTES**

**POLÍTICA**

**PROCEDIMIENTOS**

**2019**



## **OBJETIVO**

Dar cumplimiento a los trámites de pagos a proveedores de acuerdo a los parámetros establecidos en el Manual de Políticas y Procedimientos de Pagos, así como también la revisión y soporte necesario que garantice un adecuado pago.

## **ALCANCE**

Las políticas y procedimientos contenidos en el presente Manual son aplicables a todos los proveedores y personales asociados a la recepción y pago de facturas.

## **PARTICIPANTES Y RESPONSABILIDADES**

- **Gerente General**
  - Confirmar y firmar (cheques) para la autorización de pagos.
- **Gerente de Finanzas**
  - Monitorear los flujos de ingresos y egresos.
  - Seguimiento al procedimiento de pagos a proveedores.
- **Área de Tesorería**
  - Verificar aplicación de las políticas para determinar el pago.
  - Registrar facturas al macro de EXCEL.
  - Generar programación de pagos.
  - Tramitación de pagos y registro de facturas canceladas.
- **Área de Contabilidad**
  - Recepción, revisión y registro de Comprobantes de pago (Facturas) al sistema contable.



## **POLÍTICA DE PAGO A PROVEEDORES**

Se establece la siguiente política dentro del pago a proveedores:

- La programación de pagos estará a cargo del Supervisor de tesorería, bajo la revisión y firma del Gerente General y Tesorería.
- Solo podrán pagarse facturas que correspondan a bienes entregados real y materialmente o a servicios efectivamente prestados, en virtud de los contratos celebrados con la empresa de servicios de limpieza, relacionando en la factura el número de orden de compra o de orden de servicio que lo respalda, para evitar demoras en el proceso de contabilización y pago.
- El proveedor debe asegurar la entrega de los materiales, herramientas e indumentarias como máximo en la fecha esperada de recibo relacionada en la orden de compra, de lo contrario podrá generar demoras en la recepción de la mercancía, en la radicación de las facturas y así mismo en el pago en los tiempos previstos.
- Es responsabilidad del proveedor exigir una copia sellada, con el sello de recibo de las facturas originales entregadas a la empresa.
- Se hará programación de pagos de acuerdo con los plazos establecidos con los proveedores, en la actualidad contamos con acuerdos a treinta, sesenta o noventa días, contados a partir de la fecha de recepción de la factura en el área de tesorería.
- El pago a proveedores se realizará todos los viernes (si es feriado se correrá al jueves inmediatamente anterior), y se pagarán todas aquellas facturas debidamente autorizadas por el gerente respectivo.
- Los pagos de las facturas se realizarán a través de cheques (sólo firmada por Gerente General) o transferencias.
- Los pagos a proveedores se informarán cada vez que sean realizados vía email al proveedor o jefe de sucursal (y jefe de servicio).

## FORMATO DE DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS



**EMPRESA DE  
SERVICIOS DE  
LIMPIEZA**

**CONTRA RECIBO**

N° CONTRA RECIBO  
CR- 00001

RECIBIENDO DE PROVEEDOR:						ALICIA PROVEEDOR:	EDUCATIVO PARA
FECHA DE RECIBIDO:							
RECIBIENDO LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS:							
N°	N° De Factura	N° Bole De Rem.	N° Orden De Compra	Fecha De Emisión	Fecha De Vencimiento	Cantidad/Importe Documento	Total Recibido \$/
IMPORTE TOTAL \$/							

CONDICIONES DE PAGO: ___ a vista ___ a crédito ___ días	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto;">                 COMPONER - PUNTO DE VENTA             </div>
MÉTODOS DE PAGO: ___ a cheque ___ transferencia	
FECHA PROGRAMADA DE PAGO: _____	



**EMPRESA DE  
SERVICIOS DE  
LIMPIEZA**

**ORDEN DE COMPRA**

N° ORDEN DE COMPRA  
OC- 00001

PROVEEDOR:		ALICIA PROVEEDOR:		
MEDIO DE PAGO:		LUGAR DE ENTREGA:		
SIRVA SE POR ESTE MEDIO SUMINISTRARNO S LOS SIGUIENTES ARTICULOS:				
N°	Artículo	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO \$/	PRECIO TOTAL \$/
COSTO TOTAL			\$/	

ELABORADO POR:	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto;">                 COMPONER - PUNTO DE VENTA             </div>
AUTORIZADO POR:	
RECIBIDO POR:	

## PROCEDIMIENTO DE PAGO A PROVEEDORES

### DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

SECUENCIA DE ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE ACTIV
1. RECEPCIÓN DE FACTURAS	* Reciben documentación y la revisan si están completos. Procedo: SI: Continúa procedimiento NO: Registrar documentación	Área de Contabilidad	7 minutos
2. INGRESO DE FACTURA AL SISTEMA CONTABLE	* Realizar codificación contable y se envía al Área de Finanzas	Área de Contabilidad	5 minutos
3. RECEPCIÓN DE DOCUMENTO EMITE CONTRA RECIBO Y ENTREGA	* Reciben documentación (factura y orden de compra). * Emiten contra recibo (original y copia) * Entregan al proveedor el contra recibo (copia de confirm.)	Área de Tesorería	10 minutos
4. REGISTRO DE FACTURAS AL MACRO DEL MAESTRO DEL Y PROGRAMAR PAGOS	* Registrar factura al macro de Excel * Programar pagos de acuerdo al crédito.	Área de Tesorería	10 minutos
5. REPORTE DE CRONOGRAMA DE PAGOS	* Generar el macro EXCEL el reporte de cronograma de pagos a vencer. * Informar al Gerente de Finanzas	Área de Tesorería	5 minutos
6. RECEPCIÓN DE CRONOGRAMA DE PAGOS A VENCER	* Revisa el reporte de cronograma de pagos. * Verifica el saldo de Caja SI: Procedo con la autorización de pagos. NO: Pide programación de pagos a Tesorería	Área de Finanzas	10 minutos
7. EFECTUO PAGO A PROVEEDOR	* Los pagos se efectúan mediante: EFFECTIVO: en casos que no superen los \$/3,500.00 TRANSFERENCIA: se deberá solicitar N° Cuenta, nombre del beneficiario, RUC, y nombre del Banco CHEQUE: se solicitará firma de autorización del Gerente General de la empresa, al proveedor se pedirá datos del beneficiario.	Área de Tesorería	20 minutos
8. VERIFICACIÓN Y REGISTRO DE PAGOS A PROVEEDORES	* Tesorería verifica si se realizó el correcto desembolso. * Después registrar el pago en la macro de EXCEL. * Luego entregar a Contabilidad para el registro contable con las comprobantes respectivas	Área de Tesorería Área de Contabilidad	20 minutos
9. FIN	* Se realiza el archiva miento de los documentos respectivos	Área de Contabilidad Área de Tesorería	

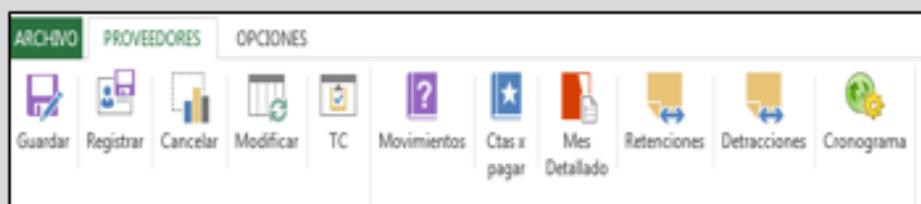


## **MACRO DE EXCEL PARA PROGRAMACIÓN DE PAGO A PROVEEDORES**

La implementación de la macro nos permitirá:

- \*Registrar y controlar a los proveedores.
- \*Registrar facturas y reportar los pendientes de pago.
- \*Realizar programación de pago.

### **BARRAS DE MENÚ:**



**Registrar:** Anotar un comprobante.

**Cancelar:** Realizar pagos a proveedores.

**Modificar:** Si deseas modificar un registro mal anotado.

**T/C:** Para ingresar el tipo de cambio.

**Movimiento:** Para visualizar las operaciones realizadas.

**Cronograma:** Ver el detalle de nuestras cuotas pendientes por pagar.

**NOTA:** Todos los Reportes siempre colocar el rango de búsqueda por fecha y en algunos la moneda.

## PROCEDIMIENTO PARA USO DE LA MACRO

### REGISTRO DE FACTURAS

- Ingresar a la opción INGRESAR.
- Digitar el RUC del proveedor.
- Registrar detalle del documento (fecha de emisión, tipo documento, serie, número, importe total y moneda).
- Seleccionar forma de pago.
- Señalar si la factura está afecta detracción o retención.
- Luego opción GUARDAR.
- Al seleccionar salen 3 opciones:
  - SI - guardar y pagar
  - NO - solo guardar
  - CANCELAR - no guardar

### REGISTRO DE PAGO DE FACTURA

#### PAGOS A CUENTA Y CUOTAS

- Ingresar a la opción CANCELAR.
- Digitar el número de registro (enumeración de la factura registrada).
- Automáticamente se detalla la factura.
- En este caso la opción de CANCELIZAR poner NO.
- Seleccionar fecha de pago, documento, banco
- Digitar importe a cuenta a pagar.
- Seleccionar medio de pago y digitar N° documento de pago.
- Para finalizar opción SALIR.

FECHA	MONEDA	DOCUMENTO	IMPORTE	ENTIDAD BANCARIA
18/01/2019	SOLES	COMPROBANTE	500.00	BCO BCP MN

	COMPRAS	PAGOS	SALDO
FACTURA	900.00	500.00	400.00
DETRACCION	300.00	0.00	300.00

### **CONVERTIR Y PAGOS EN CUOTAS**

- Ingresar a la opción CANCELAR.
- Digitar el número de registro (enumeración de la factura registrada).
- Automáticamente se detalla la factura.
- En este caso la opción de CANDELIZAR poner SI.
  - Importe de cuota
  - Días de crédito
  - Fecha de pago
  - AÑADIR para la siguiente cuota
  - GUARDAR
- Seleccionar fecha de pago, documento, banco
- Digitar importe de la cuota.
- Seleccionar n° cuota, medio de pago y digitar N° documento de pago.
- Para finalizar opción SALIR.

N°	Importe	Días	F. Pago	N° Letra
1	500.00	60	03/03/2019	

Total Documento: 1,000.00    N° Registros: 1  
Total Cuotas: 500.00    Diferencia: 500.00

Buttons: GUARDAR, REGISTRAR, SALIR

### **REPORTE DE MOVIMIENTOS O CRONOGRAMA DE PAGOS**

- Ingresar a la opción MOVIMIENTOS o CRONOGRAMA.
- Seleccionar rango desde la fecha a consultar.
- Seleccionar MONEDA.
- Y por último opción BUSCAR.

Reporte: MOVIMIENTOS    Moneda: TODOS

Desde: 17/1/2019    Hasta: 17/12/2019

Proveedor: [ ]

Buttons: Buscar, Cancelar

## REPORTE DE MOVIMIENTOS

EMPRESA: EMPRESA SERVICIOS DE LIMPIEZA  
RUC: XXXXXXXXX

RESUMEN DE CUENTAS DEPROVIDORES  
Desde: 01/01/2019 Hasta: 12/31/2019  
Generado el: 21/01/2019 12:00PM

N°	F. EMISIÓN	DOCUMENTO	MOVIMIENTO	US	T.C.	TOTAL MN	PROVEEDOR	DET - RET	SUNT	DESC	HABER	SALDO	GLORA	
<b>PROVEEDOR: 2027142272 - INVERSIONES VALERIO SAC</b>														
01	01/01/2019	FT001-00010	CHIF- CRÉDITO			10000	900.00	DET - 10%	100.00	1000.00		10000	CONTRATADO	
02	12/01/2019	000019	PAG-COFR			50000	500.00				500.00	50000	PAGA CLIENTE	
											<b>SALDO AL 12/31/2019</b>			
											1000.00	500.00	5000	
<b>PROVEEDOR: 2028754645 - AMCOMIN SAC</b>														
01	01/01/2019	FT001-00010	CHIF- CRÉDITO			90000	900.00			900.00		90000	CONTRATADO	
02	12/01/2019	0011190P	PAG-COFR			50000	500.00				500.00	50000	PAGA CLIENTE	
											<b>SALDO AL 12/31/2019</b>			
											900.00	500.00	4000	

## REPORTE DE CRONOGRAMA DE PAGOS

EMPRESA: EMPRESA SERVICIOS DE LIMPIEZA  
RUC: XXXXXX XXXX

CRONOGRAMA DE PAGOS EN SOLES  
Desde: 01/01/2019 Hasta: 28/02/2019  
Generado el: 28/02/2019 12:20PM

N° ID	CÓDIGO REGISTRO	DATOS DEL PROVEEDOR		DATOS DEL COMPROBANTE			DATOS DE LA CUOTA			CONDICIÓN	
		RUC	RAZÓN SOCIAL	DOCUMENTO	F. EMISIÓN	MONTO	N°	MONEDA	MONTO		F. VENCIM
<b>PROVEEDOR: 2028754645 - AMCOMIN SAC</b>											
01	00001	2028754645	AMCOMIN SAC	FT 001-00010	01/01/2019	900.00	01	S.O.L.E.S	200.00	28/02/2019	CRÉDITO VENCIDO
02	00001	2028754645	AMCOMIN SAC	FT 001-00010	01/01/2019	900.00	01	S.O.L.E.S	200.00	15/02/2019	CRÉDITO VIGENTE
										<b>SALDO AL 28/02/2019</b>	
										400.00	
<b>PROVEEDOR: 2027142272 - INVERSIONES VALERIO SAC</b>											
01	00002	2027142272	INVERSIONES VALERIO SAC	FT 001-00010	01/01/2019	1000.00	01	S.O.L.E.S	500.00	02/02/2019	CRÉDITO POR VENCER
										<b>SALDO AL 28/02/2019</b>	
										500.00	

### **Anexo 3: Artículo de investigación**

## **Diagnóstico de la cuenta por pagar de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018**

Thania Klyvilin Cayo Huerta  
Universidad Norbert Wiener  
Lima, Perú

Este artículo tuvo como objetivo analizar las cuentas por pagar verificando la gestión de pagos a proveedores quienes otorgaron crédito comercial a la entidad. Dentro de alcance del estudio realizado se procuró reducir la cuenta por pagar con mecanismos como implementar un sistema de procesos de pagos para lograr mejorar la rotación de pagos a proveedores

En cuanto a la metodología que fue empleado en el estudio es de sintagma holístico, se manejó bajo el enfoque mixto que se logró tener resultados tanto cualitativos y cuantitativos, como también se aplicó tipo proyectivo, nivel comprensivo y método inductivo y deductivo. Se empleó instrumentos como la guía de entrevista la cual se tuvo como unidades informantes al gerente general, gerente de finanzas y supervisor de tesorería; así como también la guía de análisis documento realizado a los Estados Financieros. Posteriormente de las cuales se obtuvo recolección de datos para luego realizar la triangulación de datos mediante el software Atlas.ti logrando así tener un diagnóstico final.

En base a los resultados se adquirió, que la entidad presenta problemas en el proceso de pago a proveedores puesto que no tienen claro como es el procedimiento, generando una lenta rotación en la cuenta por pagar por el constante incumplimiento que se tiene con los proveedores.

Es por ello que finalmente se concluyó en implementar manual de políticas y flujograma de procedimientos para generar pagos, asimismo un macro de Excel donde se registrara las facturas para luego realizar el reporte de programación de pagos; con lo propuesto se espera reducir la cuenta por pagar.

*Palabras clave:* Programación de pago, cuenta por pagar, ratio de gestión, manual de políticas y procedimientos de pagos.

## **Introducción**

Hoy en día las empresas adquieren frecuentemente del crédito comercial con un plazo de 30, 60 a 90 días, pero algunos reflejan tener inconvenientes en realizar los pagos de acuerdo a las fechas pactadas con sus proveedores por el motivo de no tener control adecuado en proceder con la programación de pagos, generando a la vez dificultades en su liquidez causando más retrasos de pagos.

En la actualidad la empresa de servicios de limpieza, sus cuentas por pagar la cual será materia de investigación presenta inconsistencias en el proceso de pago a proveedores puesto que el personal no está totalmente capacitado y no tener noción, a todo esto es porque no cuentan con política de pagos y sus funciones no son supervisadas ocasionando que la documentación se pierda en el camino del registro, además la empresa en la actualidad no está contando con un sistema contable actualizado donde le pueda reflejar el flujo de caja exactos que además están quedando pendiente de pago de algunas facturas a pesar que cuentan con fecha de vencimiento para que sean pagados. En cuanto al escenario observado el área de finanzas estuvo realizando pagos indebidos puestos que ellos lo realizaban con reportes enviados por el personal de registro contable. Ante esto la empresa requiere de herramientas adecuadas y actualizadas que faciliten el proceso de pago.

Esta investigación se debe realizar debido a que existe una problemática en la cuenta por pagar de la empresa de servicios de limpieza, y se espera lograr proponer una solución para evitar seguir con las dificultades del proceso de pago.

Dentro de este marco se realizó la formulación del problema y su objetivo:

¿De qué manera mejorar las cuentas por pagar de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018?

Proponer medidas para reducir las cuentas por pagar de la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018.

## **Marco Teórico**

Para este caso algunas tesis como artículos se relacionan.

Para empezar, Aldave (2017) ante su objetivo de determinar la influencia de las políticas de control en el área de Ctas. por Pagar, evidencia que el personal encargada de dicha área, al no conocer sus actividades que están a su mando y más aun no tener conocimiento de procedimientos, registran facturas de manera desordenada y no toman en cuenta las vencidas

originando. De la misma manera en la investigación de Narvaez (2019) en su investigación analizó los procesos de pago a proveedores y el tiempo que demora en ser realizado, para obtener información lo realizó a través de un mapeo de proceso, aquel que permite apreciar errores en el proceso además informa de manera detallada, los resultados obtenidos nos refleja que los pasos del proceso se estuvieron realizando de manera deficiente puesto que los proveedores recibían sus pagos después de 18 días de haber entregado su bien o servicio debiendo ser solo 5 días hábiles. Por consiguiente, se aplicó la propuesta planteada mejorando los pasos a seguir elaborando el diagrama de flujo donde se detalla las responsabilidades, actividades y el tiempo que se tomara en el proceso de pago.

Según el estudio de Valcárcel (2017) ante su evidencia que la empresa no cuenta con control interno, diagnostica que se debe implementar un sistema de control interno por la ausencia de una efectiva gestión de control interno en el ciclo de cuentas por pagar proveedores, además de no contar con flujogramas, manual de procedimientos y políticas, por esa razón propone con la finalidad de relacionarlos. Asimismo, Paredes (2018) resulta que a través del análisis de estados financieros de la empresa con los indicadores financieros evidencia que hay un crecimiento en los pasivos comparando los años 2016 y 2017, esto ocurre porque hay una escasez de control en pagos a proveedores además informaciones inconclusas como también fechas inexactas de pagos a proveedores; en conclusión la empresa implementara el software FACTUS que propone mejorar en el control de registro de sus compras y pagos de los documentos.

Los investigadores tienen como fin mejorar procesos y procedimientos de pago, en cuanto a Huamán (2018) que tiene como objetivo determinar la eficacia del proceso de cuentas por pagar y su relación con el grado de satisfacción del proveedor, pero concluye que el proveedor está poco a nada satisfecho por el motivo que no se está pagando las facturas en las fechas ya acordadas, y ante ese problema se diseñó un manual de procedimientos para pagos a proveedores que consiste en examinar las facturas y si hay alguna inconsistencia sea notificada a tiempo para así ya programar la fecha de cuándo será pagada, los responsables de este manual serán la oficina de tesorería y contabilidad. Seguidamente Neira (2016) al evaluar y analizar el proceso de control interno se evidencia que no manejan un adecuado seguimiento para realizar pagos a proveedores esto es debido al no existir normas, políticas y procedimientos, conforme a esto se debe plantear el mejoramiento de proceso de pago a

proveedores y mejorar la comunicación entre las áreas de adquisiciones, inventario y tesorería. Luego, Bericiarto; Noa & García (2005) plantearon un estudio a la Universidad Cienfuegos que carece de un manual de procedimientos para seguir un adecuado control en el proceso de las cuentas por pagar y para ello fue absolutamente necesario implementar un manual de procedimientos y mecanismos necesarios que tuvieron como propósito mejorar y orientar a los personales involucrados puesto que ellos seguían un sistema de gestión integral estándar que eran orientadas de manera general y a la vez utilizadas por todas las áreas vinculadas, es por ello que al diseñar el manual de procedimientos dio solución al problema fijando responsabilidades a funcionarios y técnicos puesto que así cumplirán con los objetivos establecidos.

En cuanto estos autores buscan el mismo fin como mejorar la economía, Chiriguaya & Chiriguaya (2015) la información obtenida con respecto al análisis efectuado al sistema de control interno y a la capacidad financiera, los indicadores gestionados les demuestra que al no contar con un manual de políticas y procedimientos provoca retrasos en las actividades cotidianas y errores contables afectando la confiabilidad y suficiencia de la información. Por lo cual se sugiere determinar estrategias para mejorar el manejo de procesos internos que a la vez incide favorablemente en su liquidez. Así como, Pinto & Castañeda (2017) analiza las cuentas por pagar y su impacto en la razonabilidad de los estados financieros de la compañía Ferceva S.A. conforme a las entrevistas realizadas a los personales involucrados en el área nos da como resultado que la compañía mantiene un gran problema mostrando deficiencia y mal manejo de manual de procedimientos para procesos de pago ocasionando duplicidad de pagos y el incumplimiento ocurrente de pagos que a la vez afecta a la liquidez de la compañía, por ello se recomienda mejorar en el proceso de analizar las cuentas por pagar y su conciliación en cada periodo para así cumplir con los pagos a tiempo y de la misma manera mejorar el proceso de contabilización para llevar un adecuado control de cuentas que conforman los estados financieros.

Por último, Torres; Guerrero & Paradas (2017) en su investigación tiene como objetivo determinar las fuentes de financiamiento que son utilizadas por las Pymes ferreteras ubicadas en el municipio Trujillo, para ello se contó con las dimensiones de financiamiento interna y externa que mostrara los resultados de acuerdo a las opiniones de los entrevistados,

de esa manera con respecto a las fuentes de financiamiento interno nos demuestra que el 70% los gerentes de las pymes suelen recurrir de las aportaciones de los socios, por un lado el 55% siempre recurre de la reinversión de utilidades para que puedan financiar sus operaciones, en cuanto al financiamiento externo el 45% los gerentes de las pymes expresan utilizar continuamente el crédito comercial o sino el 35% suele requerir crédito bancario. En conclusión, el financiamiento de fuente interna es el más usado por las pymes ferreteras puesto que no incurren en costos e intereses financieros.

Ante esto procederemos de basarnos en teorías que ayudara a interpretar y sustentar el estudio.

La teoría de la ciencia de la gestión propone a algunas situaciones aplicar procesos y modelos. En concreto trata de desarrollar modelos matemáticos que ayudara en las tomas de decisiones y resolver problemas relacionados a la gestión, aquellos medios proporcionaran información a los ejecutivos (Lavine y Wackman, 1992). Se emplea cierta teoría porque dentro de ello se desarrollará procesos donde la empresa desempeñará criterios relevantes, en la cual la gerencia podrá tomar decisiones de acuerdo a las gestiones que vayan a ejecutar.

Según el autor indica que en la gestión existen indicadores que evalúan a la organización si están es términos de eficacia, eficiencia y efectividad. Aquellos indicadores garantizan a las organizaciones que sus objetivos estén claras y precisas para así también conocer cuánto afecta en el proceso de la organización al realizar cambios internos y externos (Bernal y Sierra, 2013). Se aplica para que las gestiones generales que se realicen dentro de la compañía, estas sean tan eficientes como eficaces, con el objetivo que toda evaluación en los procesos sea claras y precisas, obteniendo grandes resultados.

Precisa que un sistema de gestión es de mucha ayuda para establecer métodos, responsabilidades, actividades y también recursos necesarios que permitirá obtener resultados positivos (Aguilar, 2008). Se toma en consideración esta teoría porque ayudará a la compañía tomar responsabilidades de las distintas actividades que se vayan realizando de acuerdo a las gestiones que estos planteen.

La contabilidad produce de manera sistemática y estructural información en expresión monetaria a través de eventos que realiza la entidad por sus operaciones cronológicamente que son medidos, clasificados, registrados y resumidos con claridad

(Moreno, 2014). Con respecto a la teoría de contabilidad se empleará con la finalidad que la empresa brinde una información contable que sea confiable de acuerdo a sus operaciones que realice con terceros.

Precisa que la contabilidad es como un sistema que está compuesto de principios que tienen como objetivo mostrar los sucesos financieros de la entidad para luego obtener información propia o para terceros (Gertz, 2014). Al emplear cede a tener un sistema organizado donde mostrará la situación operativa y financiera de la empresa.

Para manejar las cuentas de una entidad se engloba en la política de la contabilidad y que estos implican a los principios y procedimientos generales. En las organizaciones es una cualidad de hacer uso de las políticas contables para manejar una buena administración (Bernal, 2004). Recurrir a dicha teoría permite analizar a la empresa si aplica políticas y principios contables, con el fin de satisfacer necesidades que se establezcan dentro de la empresa, de modo que sean adaptadas en la administración.

De acuerdo con Copeland y Dascher menciona que la contabilidad es un sistema formal puesto que permite a la entidad evaluar, identificar y dar informes financieros; en la actualidad existen diversos tipos de contabilidad pero que a la vez utilizan la misma fuente puesto que existe una relación de datos (citados en Bernal, 2004). De tal forma revela la manera de como una empresa debe evaluar, clasificar y realizar los informes financieros por sus colaboradores siendo información confiable.

Según Caracora la información contable está basado en una conexión entre el personal, el registro y los procedimientos que se utilizan obtener informaciones financieras, para ello se cuenta con 2 tipos de información: integrados, se afilian información para eliminar repetición de datos y simplifica información; los no integrados, transfieren informaciones concisas en cada periodo (citados en Bernal, 2004). A tal reflejo de como las compañías deben llevar el control contable según sus operaciones que estas realicen con respecto a la línea de negocio.

Consiste que el sistema de control administrativo también se puede conocer como un sistema de retroalimentación, pues aquellos buscan identificar oportunidades que permitirán a la entidad obtener mejoras continuas tanto en sus recursos y resultados (Bernal y Sierra, 2013).

Con respecto a la teoría se da a conocer el control de cada área para dar mejoras que permitan a la organización a ser más eficientemente.

De acuerdo a Koontz y Weihrich, indicaron que el control es una etapa donde supervisara todas las actividades de una organización, además nos garantizara que sean realizados según lo planeado o si se debe hacer alguna corrección para la mejora (citados en Bernal y Sierra, 2013). Es de suma importancia, dado que consiste en llevar un adecuado control, realizando supervisión constante de las operaciones de la empresa.

El teorista Robbins y Coulter, recomienda que para enfrentar un control administrativo se deben tomar medidas administrativas como tener informaciones confiables (citados en Bernal y Sierra, 2013). Se debe tener en cuenta que la empresa su personal administrativo debe considerar acciones que les permitan brindar información verídica de los hechos reales.

El comportamiento humano se ve reflejado en las actitudes y normas volubles de grupos existentes, estas relaciones humanas surgen en la organización debida que existe una gran cantidad de grupos que logran interactuar. El administrador al tener comprensión de estas relaciones obtendrá buenos resultados de sus empleados puesto que se expresarán de manera libre (Chiavenato, 2006). La teoría de la organización facilita para determinar cómo debe estar su estructura organizacional dentro de la una empresa, además se tiene que tener buenas relaciones entre sus colaboradores para lograr resultados positivos.

Roethlisberger y Dickenson destacan que la organización industrial divide sus funciones: función económica buscando el equilibrio externo que está preocupado en producir bienes o servicios, y la función social que busca el equilibrio interno produciendo satisfacción entre los empleadores (citado en Chiavenato, 2006). En la época antigua la preocupación de la organización era la economía, pero en la actualidad la preocupación ahora es ambos. Se considera importante, porque aporta una narrativa del proceso que se tiene en una organización para alcanzar funciones productivas para la compañía. Likert muestra en su Teoría del comportamiento que la administración tiene procesos condicionados puestos que las normas, políticas y principios no son universales y no pueden ser utilizados en todas las organizaciones. La administración jamás será igual para todas las organizaciones porque tienen circunstancias y funciones diferentes además dependen de las condiciones que se encuentren (citado en Chiavenato, 2006). Su aporte es relevante porque dentro de una

compañía se tiene en consideración la normatividad, los principios y políticas de estos harán uso con el fin de lograr buenos resultados.

Fayol hace mención que la organización debe tener una forma táctica, recta, no debe tener más de un superior para evitar situaciones confusas y desorden, por esa razón Fayol clasifica las funciones racionalmente (citado en Rodríguez, 2006). Permite a tener en cuenta puntos clave para analizar la situación de la empresa y poder tener resultados.

Según Chiavenato comprueba que los objetivos del personal y de la organización no concuerdan, y puede que el individuo adopte comportamiento ineficaz perjudicando a la organización en no lograr los objetivos ya establecidos (citado en Bernal, 2004). Con esto permite darnos cuenta que deberíamos mejorar la conexión del trabajador con el empleador para lograr un mejor comportamiento dentro de la organización.

Bandura y Jourden según su teoría señala que la eficiencia desarrolla si los subordinados mejoran progresivamente sus tareas que posteriormente se tomaran buenas decisiones (citado en Cloninger, 2003). De este modo se buscará estrategias para mejorar el desempeño del trabajador según sus funciones asignadas.

Tuckman alude que en algunas situaciones es necesario descomponer tareas grandes en pequeñas que logran tener efectos positivos en el desempeño y mejorar su eficiencia. Los usuarios con bajo autoeficiencia tiene probabilidad de lograr en desempeñarse si se les asigna metas por cada día (citado en Cloninger, 2003). Por tanto, se tomará en cuenta crear puestos para lograr que sea eficiente los resultados esperados.

Dan a conocer que el cambio y la motivación son el camino para la eficacia en una organización, visto que estas reacciones pueden sorprender a los administradores de la entidad, pero si se perturban las rutinas y factores de comportamiento esto pueden desilusionar (Ivancevich; Konopaske y Matteson, 2006). Por ello se analizará qué cambios realizar en la empresa de servicios para que el personal se encuentre motivado en su área o puesto asignado y su rutina no sea perturbador.

Las cuentas por pagar se refieren que son obligaciones provenientes de adquisiciones de bienes y servicios para las operaciones de producción, también incluyen a los préstamos bancarios obtenidos, las deudas de la entidad pueden ser conocidos como circulantes (corto plazo) o no circulantes (largo plazo) (Moreno, 2014; Moreno, 2018). La definición permite reconocer si las obligaciones son pasivos circulantes o no circulantes para luego ser reflejados

correctamente en los Estados Financieros, a su vez esclarece que los gastos o servicios solicitados que no afectan a la producción se consideran en las cuentas de gastos.

En todas las compañías sus cuentas por cobrar y pagar tienen una similitud puesto que tienen una obligación de cobrar o pagar deudas que están al crédito (Hornngren, Harrison y Smith, 2003). Demuestra que, al tener una cuenta por pagar, se genera la promesa de pago, dicha deuda a pesar que sea a crédito de corto o largo plazo.

Las cuentas por pagar es un origen de financiamiento que es recomendable para ser pagado en corto tiempo , de manera que no perjudique el crédito cedido, ahora si el proveedor ofrece descuento por pronto pago la entidad concluirá si renuncia o acepta el descuento (Lawrence, 2003). Permite elegir si es conveniente realizar el pago lo más pronto posible o aprovechar el crédito brindado por el proveedor.

Las nuevas empresas pequeñas hacen uso con más frecuencia el crédito comercial que son otorgados por sus proveedores, puesto que estos créditos tienen una duración de 30 días, el comprador lo considera como una fuente de financiamiento, destinada como una cuenta abierta y sin intereses (Longenecker, Petty, Palich y Hoy, 2012). Da entender que el crédito comercial otorgado por nuestro proveedor nos beneficia, visto que es una fuente de financiamiento que accede aplazar los pagos sin intereses.

En la actualidad toda empresa tiene una área importante que es gestión de pagos, que se encarga de supervisar las operaciones diarias de la entidad, eso se realiza mediante un Excel simple o algún sistema de la empresa, donde permita tener un control diario de todos los medios de pago, donde permita analizar cuál es el medio correcto, eso se visualiza en el día a día, viendo en que se debe mejorar, que ente usar y que herramienta sofisticar, sin embargo para tener buena información sobre ello, el personal debe estar bien capacitado, obteniendo resultados claros, precisos, completos y evitando errores que generen alguna pérdida a la organización (Hortiguela, 2011). Es aplicable porque va permite tener un control diario del área de gestión de pago, donde ayudara en aportar, como también mejorar en la empresa, visualizando todos los sistemas de egresos de la entidad, qué debo mejorar, cómo debo ayudar, para que el sistema que manejamos sea exacto, permitiendo a dar un análisis claro y preciso, mas no ambiguo como se viene realizando, y así la empresa pueda superarse y analizarse.

La política de pagos está constituida por un conjunto de normas que además es importante para la administración de cualquier entidad. A su vez tienen como objetivo ser claros con las normas y actividades que se requieren para realizar pagos a proveedores, consideremos también que el personal que esté involucrado debe conocer e interpretar la política ya establecida de manera correcta (Louffat, 2012). En otras palabras, se establecerá lineamientos con el fin de dar a conocer a los proveedores de cómo se registraron y la situación de sus documentos de facturación asimismo de cómo y cuándo serán pagados.

El control administrativo garantiza que el proceso se esté realizando según las actividades que ya están proyectados, que además es de utilidad para los gerentes porque así inspecciona si son eficaces las actividades según planificado, organizado y direccionado (Stoner, Freeman y Gilbert, 2006). La cual permitirá a la entidad que este monitoreando sus actividades según lo planeado.

Asimismo, es conocido como un sistema integrado de técnicas que recolecta información, para ello debe estar bien diseñado, que apoyara en el proceso para tomar medidas de planear e inspeccionar, como también motivar las actitudes de los colaboradores para luego evaluar sus rendimientos y sus actitudes según estipulado (Horngren, Sundem y Stratton, 2006). De este modo se tomará las medidas de unificar técnicas para tomar medidas con respecto al control. En tal sentido tomarlo como recomendación para diseñar bien el sistema de control administrativo puesto que permitirá la facilidad de tomas decisiones y motivar a los integrantes de la entidad.

Se deduce que la estructura organizacional es la división de tareas que serán establecidas en áreas o departamentos, que luego se asignarán funciones y responsabilidades a los integrantes tanto individual como grupal para así cumplir con los objetivos y propósitos de la organización (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Plinio, 2002). Teniendo en cuenta esto se identificará las actividades para clasificarlas y definir con precisión las funciones que se le debe asignar a cada integrante de la empresa.

La aprobación de crédito es una prestación que da el vendedor a su comprador, el crédito ya es considerado como una mercancía y es sujeta a la ley del mercado de oferta y demanda, y las condiciones que debe estipular son las siguientes: Periodo del crédito: se determina el tiempo en días o meses que se cumplirá el pago total de la deuda; interés: Se fija una tasa que puede ser mensual o diaria según política de la empresa que concede el crédito,

por esa razón es un cobro adicional del vendedor y un gasto adicional para el comprador; descuento por pronto pago: Es fijar una tasa de descuento como incentivo para todo cliente que obtuvo el crédito, para que así puedan evitar retrasar el pago o un cobro adicional de morosidad; y protesto: se determinara si el deudor no cumple con el pago en las fechas establecidas, el protesto se realizara ante el Notario Público para luego constar en el Poder Judicial para iniciar un juicio y que se determine embargo de sus bienes; Otro rasgo es que el crédito comercial es un medio financiero que permite se realice la cancelación después de la entrega de la mercancía porque si es pagado al momento les dificulta seguir pagando a otros proveedores, como también se debe agregar que es un financiero comercial más flexible en sentido que no requiere que se les presente documentos como garantía o fechas estrictas para amortizar pagos (Zeballos, 2007; Van y Wachowicz, 2002).

Dentro de este marco se deberán tomar en cuenta algunas medidas dadas por el proveedor como sería su política de cobranza, como se ha dicho es un crédito concedido, que ayuda a su vez tener liquidez en la empresa como adquirir los productos para hacerlos uso de manera inmediata y luego realizar el pago según la fecha pactada en la factura para así realizar la cancelación; esta estrategia debe ser usada de manera correcta para evitar tener mala reputación; además tener en cuenta que al recurrir a este financiamiento no se pasa por medidas de calificación si somos actos o no al crédito.

### **Materiales y Método**

En la investigación se utiliza el sintagma holístico puesto que se involucra la investigación cualitativa y cuantitativa, a la vez busca presentar una propuesta para solucionar el problema que tiene la empresa de servicios de limpieza.

En este trabajo se realizará la investigación bajo el enfoque mixto porque se adapta al planteamiento del problema, se recopilará datos según el proceso cuantitativo y cualitativo para luego integrar resultados y conclusiones. Se aplicará el tipo de investigación proyectivo la cual se espera diseñar o crear un programa que al proponerlo se logre alcanzar el objetivo. Con un nivel comprensivo, aquel permitirá conocer hechos que también están relacionados a nuestro caso que a la vez nos ayudará a explicar, predecir y proponer solución con referente a nuestro problema en la entidad (Gómez, 2006; Hurtado, 2000); el estudio concluirá proponiendo una alternativa de solución que deberá estar basado del diagnóstico realizado a una entidad con problemática, para luego ser fundamentado, señalando los objetivos

esperados, después justificarlos, y así diseñar la propuesta seleccionada con sus indicadores de sustento (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).

En cuanto al método se hace uso del inductivo, porque permite desarrollar el caso de investigación de lo más general a lo específico, de manera se obtenga ciertas conclusiones que expliquen los elementos en investigación, lo cual sea individualmente para llegar a tener resultados concretos, basados en una formulación de suposiciones que sustenten dicho caso; y del deductivo pues es de suma importancia la aplicación, puesto que consiste en lograr conclusiones desde lo específico a lo general, permitiendo que el indagador pueda tener resultados razonables (Rodríguez, 2005).

Francia cabe de señalar que la población es el total de individuos donde se realizará la investigación, además, es el conjunto donde se tomará la muestra para extraer resultados (citado en Bernal, 2010). En este caso la población está conformada de todo el personal que consta aproximadamente de 100 trabajadores que son operarios y del área administrativa de la empresa de servicios de limpieza.

En el proceso cuantitativo nos indica que la muestra es un grupo separado que representa a la población donde se desarrollará el estudio y será la fuente de recolección de datos; el fin del investigador es que los resultados encontrados se construyan conclusiones o prueben teorías. En el proceso cualitativo el tamaño de la muestra no es necesario que sea representativo puesto que el interés no es generalizar resultados (Hernández; Fernández y Baptista, 2014); En tanto la aplicación de la muestra cuantitativa en el estudio de campo nos conlleva a tener un grupo seleccionado que forma parte de la población donde se obtiene datos que sirven como resultados para ser utilizados, cuando el investigador emplea la muestra cualitativa es para alcanzar resultados analíticos aplicados a cierto conjunto de personas, de la cual se recoge la información necesaria.

En la investigación nuestros sujetos informantes serán las personas que trabajan en el área involucrada de la empresa de servicios de limpieza que es objeto de estudio, y a la vez se hará uso de documentos involucrados como estados financieros y hojas de trabajo (Mendieta, 2015). A continuación, se le describe a cada unidad informante:

### **Gerente Financiero**

Profesional de la carrera de administración de finanzas y sistema con experiencia de 9 años, en temas financieros, gestión comercial, entre otros, desempeñándose en el rubro de prestación de servicios.

### **Supervisor del Área de pagos**

De la carrera de administración de negocios, cuenta con más de 8 años de experiencia en el control y manejo de pagos a proveedores, personal de la empresa, impuestos entre otras obligaciones que incurra la compañía.

### **Tesorerera**

Con estudios técnicos de contabilidad, viene laborando con más de 4 años en la empresa, desempeñando el cargo de tesorera, realizando registros, procesos y transacciones de diversos pagos con terceros.

El análisis documental determinada como técnica consignada a interpretar los documentos solicitados de diferentes instrumentos, son de suma importancia para el investigador. Por lo tanto, es importante porque extrae datos necesarios durante los procesos con el objetivo de obtener resultados analíticos. (Dulzaides & Molina, 2004). El desarrollar de la técnica de análisis documental en el trabajo de campo nos ayudara a realizarlo a través de ratios de gestión, análisis horizontal y vertical de los Estados Financieros obteniendo de manera minuciosa y eficaz.

La guía de Análisis documental es una herramienta conocida que se utiliza en el campo para analizar de manera panorámica los documentos, a la vez es instrumentos de aclaración que brindan las notas informativas para la investigación (Dulzaides & Molina, 2004); al hacer uso de la guía de análisis documental, siendo una herramienta muy importante se obtendrá resultados confiables a base de los ratios y análisis de Estados Financieros.

La entrevista es una técnica cualitativa más interna, flexible y accesible que la cuantitativa, se determina como una reunión para trabar conversación e intercambiar información dentro de un grupo de personas; En la entrevista, mediante el interrogatorio y respuestas se obtiene una declaración, de manera que se arme un conjunto de significados en relación de un determinado tema (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Se utiliza la técnica porque tendremos acceso a cualquier tipo de conversación con una u otra persona de los cuales se coleccionará cierta información valiosa para aclarar cualquier duda.

La guía de entrevista es usada como instrumento que se trabaja en hoja simple pero impresa y compuesta de preguntas formuladas para el entrevistado con tema relacionado a investigar. Aquel instrumento será usado como investigación cualitativa (Ñaupas; Mejía; Novoa y Villagómez, 2014). Se recopila información a través de las 6 preguntas formuladas a los personales del área encargada en realizar procesos de pago proveedores de la empresa de servicio de limpieza.

Proceso de recolección de datos

Paso 1. Solicitar la autorización correspondiente de la entidad para la realización de la investigación y aplicación de instrumentos.

Paso 2. Diseñar la guía de entrevista para luego realizarlo con las unidades informantes, para así proceder la triangulación de dato, dado por los entrevistados, con ayuda del programa ATLAS.TI.

Paso 3. Solicitar Estados Financieros para elaborar la guía de análisis documental y así desarrollarlo a través de ratios y análisis vertical y horizontal.

Paso 4. Proceder con la interpretación de los instrumentos tanto cualitativos y cuantitativos.

Paso 5. Desarrollar el diagnostico final mediante triangulación mixta con refuerzo de los análisis de datos recopilados.

Paso 6. Finalmente dar alternativas de solución para solucionar problemas detectados, y con la propuesta seleccionada dar a conocer los resultados logrados.

La triangulación de datos hace referencia a la recolección de análisis de datos tanto cualitativo y cuantitativo, y para así basarse en la investigación mixta logrando tener una mayor profundidad, amplitud y riqueza de datos cuando estos derivan de fundamentos diversos extraídas mediante las técnicas de recolección extraídas mediante diversas técnicas de recolección (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

En la presente investigación se empleará la triangulación mixta con los informes ya recolectados según las técnicas cualitativas y cuantitativas, al analizarlos nos permitirá llegar a resultados conforme para así lograr proyectar una propuesta dando solución y sugerencias según el problema detectado.

Para la adecuada triangulación de datos es necesario hacer uso del programa ATLAS.ti que es para realizar análisis tanto cualitativo y mixto la cual consiente al analista comprimir un gran volumen de información.

## Resultados

### Análisis Cuantitativos

Tabla 1

*Análisis del ratio de rotación por pagar correspondiente al 2017 y 2018*

Periodo	Formula Rotación por pagar		veces
Año 2018	$\frac{\text{Compras al crédito}}{\text{Cuentas por pagar comerciales}}$	=	$\frac{1'461,020}{1'393,110} = 1.05$
Año 2017	$\frac{\text{Compras al crédito}}{\text{Cuentas por pagar comerciales}}$	=	$\frac{930,054}{565,212} = 1.65$

Con respecto a la tabla 1 la rotación de cuentas por pagar nos demuestra las veces que liquidan al año las deudas que tiene con los proveedores, de este modo en el año 2018 fue de 1.05 veces y para el año 2017 fue de 1.65 veces, por lo tanto, es evidente que la rotación de pagos es decreciente dicho de otra manera la entidad está demorando en pagar a sus proveedores y esto no es factible de acumular deudas en tanto tiempo con los proveedores. Tal vez es debido a que en la gestión administrativa no hay un adecuado control y que tiene dificultades financieras.

Tabla 2

*Análisis del ratio de rotación de periodo de pago correspondiente al 2017 y 2018*

Periodo	Formula Ratio de periodo de pago		días
Año 2018	$\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Compras al crédito}}$	* 360	$\frac{1'393,110}{1'461,020} = 343.27$
Año 2017	$\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Compras al crédito}}$	* 360	$\frac{565,212}{930,054} = 218.78$

En la tabla 2 nos demuestra que según los periodos de pagos realizados para el año 2018 fueron 343 días y en el año 2017 fue de 219 días las cuales son tiempo en demora de pago a sus proveedores, por lo que nos indica que la empresa paga cerca de un año a sus proveedores.

Según esta ratio nos hace mención que mientras más días se demore tenemos la posibilidad de invertir en algo más pero no se debería extender el plazo de pago porque se generaría una mala reputación, sin embargo, en este caso ocurre que la empresa de servicios de limpieza si extiende las fechas de pagos a proveedores por motivos como no disponer de efectivo de forma inmediata o por gastos imprevistos que deben ser pagados en el momento y esto desequilibra las finanzas.

Tabla 3  
*Análisis de ratio de rotación de inventarios, correspondiente 2017 y 2018*

<b>Periodo</b>	<b>Formula Rotación de inventario</b>		<b>veces</b>
Año 2018	$\frac{\text{Costo de venta}}{\text{Inventario}}$	=	$\frac{2\,754,570}{1\,951,925} = 1.41$
Año 2017	$\frac{\text{Costo de venta}}{\text{Inventario}}$	=	$\frac{578,844}{1\,190,457} = 0.49$

Como es evidente en la tabla 3 el análisis de la rotación de inventarios nos refleja que en el año 2018 renovó 1.41 veces y en el año 2017 fue de 0.49 veces y los resultados no son nada favorable, esto quiere decir que en la empresa de servicios de limpieza tiene una lenta rotación de materiales, insumos, indumentarias y herramientas de limpieza, esto ocasiona que se estén stockeando a razón de que se sigue invirtiendo en las compras de estos y que no están siendo verificados ni informados por las personas encargadas en almacén.

Tabla 4  
*Análisis horizontal de cuentas por pagar comercial del estado de situación financiera, correspondiente al 2016 - 2017 y 2017 - 2018*

<b>Periodo</b>	<b>Formula Cuentas por Pagar Comercial</b>		<b>V. Absoluta (S/)</b>
Año 2016-2017	Cuentas por Pag. Comerc. 2017- 2016	=	565,212 - 140,605 = 424,607
Año 2017-2018	Cuentas por Pag. Comerc. 2018- 2017	=	1\,393,110- 65,212 = 827,898

Dentro del Estado de Situación Financiera según el análisis horizontal figurado en la tabla 4 de la empresa de servicios de limpieza, las cuentas por pagar del periodo 2016-2017 tuvieron una diferencia de S/424,607 y en el periodo del 2017-2018 la diferencia fue de S/827,898, como se observa en los periodos 2017 – 2018 tuvo un crecimiento de 147% esto es debido a que no se pagan las deudas en las fechas de vencimiento ya programadas por la empresa hacia el proveedor y a la vez se aprovecha en ampliar el crédito comercial puesto que no se maneja políticas de pago.

Tabla 5  
*Análisis horizontal de existencia del estado de situación financiera del periodo 2016-2017 y periodo 2017-2018.*

Periodo	Formula Existencia	V. Absoluta (S/)
Año 2016-2017	Existencias del 2016- 2017 = 1`190,457 - 670,265	= 520,192
Año 2017-2018	Existencias del 2017- 2018 = 1`951,925 - 1`190,457	= 761,468

En el análisis horizontal de la tabla 5 se observa que en las existencias del periodo del 2016-2017 se determinó una diferencia de S/520,192 y para el periodo 2017-2018 hubo una diferencia de S/761,468 que sería una variación de aumento en 64%; para tal efecto se han incrementado por motivo que en el almacén se encuentran stockeado sin dar la rotación adecuada, ya que no hay comunicación entre áreas; a la vez la empresa sigue realizando compras en exceso.

Tabla 6  
*Análisis vertical de las cuentas por pagar comerciales del Estado de situación financiera del periodo 2016, 2017 y 2018.*

Periodo	Formula Cuentas por Pagar Comercial	(%)
Año 2016	$\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Total Pasivo y Patrimonio Neto}} * 100 = \frac{140,605}{1`268,145} * 100$	= 11.09
Año 2017	$\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Total Pasivo y Patrimonio Neto}} * 100 = \frac{565,212}{1`841,058} * 100$	= 30.70

$$\text{Año 2018} \quad \frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Total Pasivo y Patrimonio Neto}} * 100 = \frac{1\,393,110}{2\,790,069} * 100 = 49.93$$

En relación al análisis vertical de la tabla 7 para los años 2016, 2017 y 2018 las cuentas por pagar representan respectivamente el 11.09%, 30.70% y 49.93% del total de los pasivos y el patrimonio neto, siendo muy significativo para el año 2018, de estas evidencias la empresa al parecer sus personales no maneja un sistema de control apropiado para el pago a sus proveedores que a la vez están generando retrasos de pagos.

Tabla 7

*Análisis vertical del estado de situación financiera – existencias del periodo 2016, 2017 y 2018*

Periodo	Formula Existencia	(%)
Año 2016	$\frac{\text{Existencias}}{\text{Total Activo}} * 100 =$ $\frac{670,265}{1\,268,145} * 100 =$	52.85
Año 2017	$\frac{\text{Existencias}}{\text{Total Activo}} * 100 =$ $\frac{1\,190,457}{1\,841,058} * 100 =$	64.66
Año 2018	$\frac{\text{Existencias}}{\text{Total Activo}} * 100 =$ $\frac{1\,951,925}{2\,790,069} * 100 =$	69.96

Según el análisis vertical en cuanto a las existencias según la tabla 7 representan para el año 2016, 2017 y 2018, con resultados de 52.85%, 64.66% y 69.96%, que forman parte del total del activo. Con referencia en la Tabla 6 se obtiene dichos resultados por motivo que hay exceso de compras sin tener un adecuado control en el área de almacén, logística y pagos, así como también por no tener establecido una estructura de funciones.

### **Análisis Cualitativos**

#### **Análisis de la subcategoría Gestión de Pagos**

En la empresa de servicios de limpieza, los entrevistados con respecto al gestión de pagos nos reflejan que en la empresa no se manejan manuales documentados de políticas y procedimientos para realizar pagos a proveedores asimismo ellos no se encuentran capacitados adecuadamente para que puedan realizar sus funciones, para proceder en cancelar las deudas pendientes primero deben pasar por aprobación del gerente general y financiero, luego estos documentos son entregados a la tesorera y supervisora de pagos para que procedan con la cancelación, registro y archivamiento, pero este proceso en ocasiones no se llega a realizar con efectividad porque a veces se necesita realizar pagos de gastos adicionales que son

obligatorias y es así que no se llegan a cancelar las deudas ya aprobadas, por otra parte al no tener un sistema adecuado para gestionar la documentación se duplican los pagos o no se realizan el registro de pago. Los entrevistados nos manifestaron que sería recomendable entablar políticas de pagos apropiadas con el objetivo de mejoras continuas y procedimientos de pagos que describan todos los procesos y personas involucradas que luego son manejados de manera continua.

### **Análisis de la subcategoría Crédito Comercial**

Los involucrados de realizar pagos hacen mención en la entrevista con referente al crédito comercial, la empresa aun depende de ellos que son otorgados por los proveedores que deberían ser pagados de 30 a 45 días, sin embargo, estos están siendo pagados fuera de las fechas pactadas ocasionando más atrasos a los proveedores importantes. La empresa para que cuenten con disponibilidad de efectivo espera que sus clientes le paguen sus facturas y luego hacen la programación para realizar pagos tanto en efectivo, transferencia, depósitos o cheques firmadas por el gerente, que sería un aproximado 20 de cada mes, pero como se menciona en lo anterior estas deudas no son pagadas en su totalidad por motivos que aparecen gastos adicionales. Como consecuencia de esta demora en rotación de pagos la empresa cada año se va acumulando de deudas y en el futuro los proveedores les negaran el crédito comercial.

### **Análisis de la subcategoría Control Administrativo**

En la entrevista se evidencia que la entidad no maneja un adecuado control administrativo visto que no tienen una estructura organizacional diseñada que determine de manera formal las funciones que debe cumplir cada implicado a la hora de realizar los pagos a proveedores, así mismo los entrevistados nos hacen saber que les falta mejorar en la parte de gestión documentaria en el sentido de archivar y anexar las facturas con sus constancias de pagos que estos estarían sustentando que ya fueron registradas y pagadas ya que a menudo se están realizando con duplicidad. Ante esto no se están tomando medidas exclusivas para reducir riesgos de gestión con los proveedores.

### **Discusión**

El siguiente trabajo a presentar es denominado como Diseño e implementación de un sistema de procesos de pago a proveedores para reducir la cuenta por pagar de la empresa de servicios de limpieza y teniendo como objetivo proponer medidas para reducir dicha cuenta, la propuesta fue desarrollada a base de los problemas detectados y es así que se dieron

alternativas de solución puesto que mediante los análisis realizados la empresa tiene dificultades en cumplir con los plazos establecidos para realizar pagos de las facturas a crédito, ocasionando que la rotación de pago a proveedores tenga un periodo largo para que se realice la cancelación de dichas facturas además se evidencio que la entidad carece de manuales de procedimientos que les permita administrar, clasificar y organizar documentos por pagar así como dar la priorización.

Ante estos hechos se ha decidido plantear alternativas de solución como uno de ellos es diseñar e implementar políticas de pagos a proveedores que permitirá reducir la cuenta por pagar, para ello nuestra alternativa de solución tiene relación con entorno a la investigación de Neira (2016) que al evaluar y analizar el proceso de control interno se evidenciaron que no se manejaba un adecuado seguimiento para realizar pagos a proveedores a causa de no existir un manual de política y procedimientos y es por ello que lo plantearon para así mejorar el proceso de pago y como también mejorar la vinculación con el proveedor, así como lo admitió Huamán ( 2018) que al no cumplir con las fechas pactadas de pago los proveedores se encuentran insatisfechos que como consecuencia pueden tomar la decisión de ya no otorgar el crédito comercial por incumplimiento constante que se tiene con ellos.

De la misma manera para el objetivo de mejorar la gestión de documentación de facturas pagadas y pendientes se ha propuesto en diseñar flujograma de procesos, coincidiendo con Narvaez (2019) que analizó los procesos paso a paso y el tiempo que tomaba en pagar a sus proveedores y para obtener información lo realizo a través de mapeo de proceso de manera detallada para así luego proponer en mejorar elaborando el diagrama de flujo detallando las responsabilidades, actividades y el tiempo que tomara en proceso de pago; así mismo se coincide con Valcárcel (2017) que propone lo mismo por la ausencia de una efectiva gestión de control interna.

En cuanto al objetivo de mejorar la rotación de cuentas por pagar se propuso como solución crear una macro de Excel para que generen reportes como movimientos y programación de pagos futuros, en este caso se coincide con Paredes (2018) que a través de los análisis realizados a sus estados financieros evidenciaron que hubo un crecimiento en los pasivos entre los años 2016 y 2017 y para dar solución implementaron el software FACTUS que propone mejorar en cuanto al control de sus registros y pagos de sus documentos.

En cuantos a los autores Chiriguaya & Chiriguaya (2015), así como Pinto & Castañeda (2017) sus investigaciones tienen una similitud a la nuestra con respecto al no contar con manuales de políticas y procedimientos que les ocasiona demora, duplicidad e incumplimiento de pago a sus proveedores, pero en este caso ellos proponen determinar estrategias para mejorar procesos internos así como también mejorar el proceso de contabilización que incidirán favorablemente su liquidez puesto que analizaron el sistema de control interno y la capacidad financiera.

### **Conclusiones**

1. Los análisis realizados a los Estados Financieros a través de la entrevistas se evidenció que la empresa de servicios de limpieza adquiere frecuentemente crédito comercial, que son otorgados por sus proveedores, pero estas facturas a créditos en ocasiones no son pagadas en su totalidad, ni en el plazo establecido, por motivos que no se están manejando de manera adecuada la gestión de pagos, así como tampoco cuenta con control en la programación de pagos y es por eso que se propone en diseñar e implementar un sistema de procesos de pago a proveedores.

2. En referencia al crédito comercial se ha evidenciado que las facturas estuvieron siendo pagadas en largo plazo a más de 60, 90 días y a consecuencia de eso tienen una lenta rotación de las cuentas por pagar, además dicha cuenta es reflejado con una representación alta en el estado de situación financiero, y es debido que no cuentan con disponibilidad inmediata de efectivo, así como no presenta reportes de programación de pagos eficientes.

3. Los entrevistados hacen mención que los procedimientos de pago no son controlados visto que no se encuentran capacitados, generando a la vez errores en alguna fase de las actividades como duplicación de registro o pago de facturas y para ello se planea alguna solución para reducir el riesgo de gestión con proveedores.

### **Referencia**

Aguilar, J. (2008). *Gestión de procesos*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. CIBERTEC.

Aldave, L. (2017). *Influencia de las Políticas de Control Gerencial en el Área de Cuentas por Pagar de la empresa Mexicam Perú S.A.C, Lima 2016*. Lima, Perú: Universidad

Privada del Norte. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13567/Luisa%20Daniela%20Aldave%20Palacios.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bericiarto, F., Noa, R., & García, A. (2015). Diagnóstico de la situación existente en el subsistema de cuentas por pagar en la Universidad de Cienfuegos. *Revista Universidad y Sociedad. Scielo*, 7(2), 54-62. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v7n1/rus07115.pdf>

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación.

Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (Segunda ed.). Colombia: PEARSON.

Bernal, M. (2004). *Contabilidad, sistema y gerencia*. Paracas, Venezuela: EL NACIONAL.

Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Ecuador, Guayaquil: UIDE.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.

Chiriguaya, C., & Chiriguaya, G. (2015). *Impacto Financiero del Sistema de Control Interno en la Liquidez de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Santa Lucia CIA. LTDA*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9946/1/UPS-GT001070.pdf>

Cloninger, S. (2003). *Teorías de la Personalidad*. México: Pearson Educación.

Cotler, P. (2015). Crédito de proveedores, tamaño de empresa e informalidad. *EL TRIMESTRE ECONÓMICO. Scielo*, 82(327), 559-582. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ete/v82n327/2448-718X-ete-82-327-00559.pdf>

Delgado, M., Hernández, P., Hurtado, S., & Pérez, J. (2015). *Los Mecanismos Extraordinarios de Pago a Proveedores*. Madrid: Banco España. Obtenido de <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSerias/Documentos/Ocasionales/15/Fich/do1501.pdf>

- Dulzaides, M., & Molina, A. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. *Centro provincial de información de ciencias médicas de cienfuegos*, 1-5.
- Gertz, F. (2006). *Origen y Evolucion de la Contabilidad: ensayo historico* (Sexta ed.). Mexico: Trillas.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la Investigación científica*. Argentina: Brujas.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México, México: Mc Graw Hill Educación. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Herrada, V. (29 de Marzo de 2019). *Medidas legislativas contra el retraso en el pago de deudas a proveedores*. Obtenido de Legis.pe: <https://legis.pe/medidas-legislativas-retraso-pago-deudas-proveedores/>
- Homgrem, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2006). *Contabilidad Administrativa*. México: Pearson Educación.
- Homgren, C., Harrison, W., & Smith, L. (2003). *Contabilidad*. México: Pearson Educación.
- Hortiguera, Á. (2011). *Análisis y gestión de instrumentos de cobro y pago*. España: Ediciones Paraninfo.
- Huamán , L. (2018). *Eficacia del Proceso de Cuentas por Pagar y su relación con el grado de satisfacción del Proveedor M.D. Chadín, 2018*. Chiclayo, Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27383/Huam% c3% a1 n\\_ GLE.pdf? sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27383/Huam%c3%a1n_GLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hurtado , J. (2000). *Metodología de la Investigación holística*. Venezuela: Sypal.

- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Lavine, J., & Wackman, D. (1992). *Gestión de empresas informativas*. España: RIALP.
- Lawrence, G. (2003). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Longenecker, J., Petty, W., Palich, L., & Hoy, F. (2012). *Administración de pequeñas empresas: Lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento*. México: Cengage Learning.
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. Argentina: Cengage Learning.
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden, F., & Plinio, G. (2002). *Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el desempeño*. Canada: IDB and IDRC.
- Mendieta, G. (2015). Informantes y muestreo de investigación cualitativa. *Rev. Investigaciones Andinas*, 17(30), 1148-1150.
- Moreno, J. (2014). *Contabilidad Básica*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Moreno, J. (2014). *Contabilidad de la Estructura financiera de la empresa*. México: Grupo Editorial Patria.
- Moreno, J. (2018). *Prontuario de finanzas empresariales*. México: Grupo Editorial Patria.
- Narvaez, & Narvaez, F. (2019). Análisis y propuestas de proceso de pago a proveedores en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental - Lima 2018. *Universidad Señor de Sipán Rev. Tzhoecoén.* , 11(2), 62-82. doi:<https://doi.org/10.26495/rtzh1911.231107>
- Naupas , H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Colombia: Ediciones de la U.
- Neira, W. (2016). *Diseño de un Sistema de Control Interno, pago a proveedores en ASISBANE*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19489/1/DISE%C3%91O%20DE%20UN>

%20SISTEMA%20DE%20CONTROL%20INTERNO%2C%20PAGO%20A%20PROVEEDORES%20EN%20ASISBANE.pdf

Paredes, H. (2018). *Propuesta de un sistema de Control de Cuentas por Pagar en la Empresa Shoes Export Moretti SAC- 2018*. Lima, Perú: Universidad Peruana Unión. Obtenido de

[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1468/Hip%c3%b3lito\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1468/Hip%c3%b3lito_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

Pinto, A., & Castañeda, L. (2017). Las cuentas por pagar y su razonabilidad en los estados financieros de la empresa Ferceva S.A. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Eumed*.

Redacción. (12 de Junio de 2018). *Si hay problemas de liquidez a quién se paga primero: ¿trabajadores o proveedores?* Obtenido de Grupo RPP: <https://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/si-hay-problemas-de-liquidez-a-quien-se-paga-primero-trabajadores-o-proveedores-noticia-1099281>

Rodríguez, C., & Sierralta, X. (1997). El problema del financiamiento de la microempresa en el Perú. *IUS ET VERITAS*, 8(15), 323-335. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/15749>

Rodriguez, D. (2006). *Gestión Organizacional*. México: Alfaomega.

Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la investigación: La creatividad, el rigor del estudio y la integridad son factorres que transforman al estudiante en un profesionista de éxito*. México: Copyrighted.

Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.

Torres, A., Guerrero, F., & Paradas, M. (2017). Financiamiento utilizado por las Pequeñas y Medianas empresas Ferreteras. *Rev. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. CICAG*, 14(2), 284-303. Obtenido de <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/133/125>

Valcarcel, G. (2017). *Mecanismos Innovadores para una buena Gestión de Control Interno en Cuentas por Pagar en la empresa GMI S.A Ingenieros Consultores, Lima 2016*. Lima, Perú: Universidad Privada Norbert Wiener. Obtenido de [http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/702/TITULO\\_VALCARCEL%20SANCHEZ\\_GIOVANNA%20DEL%20ROSARIO\\_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/702/TITULO_VALCARCEL%20SANCHEZ_GIOVANNA%20DEL%20ROSARIO_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Van, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamento de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.

Zeballos, E. (2007). *Contabilidad General*. Arequipa: ERLY.

## Anexo 4: Instrumento cuantitativo



### Ficha de registro documental

<b>Título del documento:</b>	Estados Financieros	
<b>Período o año:</b>	2016 -2017 - 2018	
<b>Objetivo del documento:</b>	<b>Descripción del documento:</b>	<b>El documento responde al área de:</b>
Interpretación de análisis documentario sobre la Cuenta por Pagar en la empresa de servicios de limpieza, Lima 2018 para proponer una mejora en el proceso de pagos a proveedores.	Los estados financieros demostraran los resultados de la empresa de acuerdo a las operaciones que realiza en el aspecto económico y financiero	Contabilidad y Administración

Nro.	DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN	LISTRO DOCUMENTEN	FÓRMULA	Análisis
				<b>Ratio de rotación por Pagar 2018</b> $\frac{\text{Compras al crédito}}{\text{Cuentas por pagar comerciales}} = \frac{1,461,020}{1,393,110} = 1.05$	<p>Con respecto a la rotación de pagos para el año 2018 fue de 1.05 veces y para el año 2017 fue de 1.65 veces, por lo tanto no es factible acumular deudas en tanto tiempo con los proveedores. Debido a que en la gestión administrativa no hay un adecuado control.</p> <p>Según los periodos de pagos realizados para el año 2018 fue 343 días y en el año 2017 fue 219 días, por lo que nos indica que la empresa paga cerca de un año a sus proveedores.</p> <p>Nos refleja para el año 2018 un resultado de 1.41 veces y en el año 2017 es de 0.49, esto quiere decir que en la empresa la rotación de sus inventaciones se encuentran stockeadas por motivo que se realiza compras sin ser verificadas por la gerencia.</p> <p>Las cuentas por pagar del periodo 2016-2017 los resultados fueron de una diferencia de 424,607 y en el periodo del 2017-2018, la diferencia fue de 827,898, debido a que no se pagan las deudas en las fechas de vencimiento programadas por la empresa hacia el proveedor. Las existencias del periodo del 2016-2017 se determino una diferencia de 520,192 y para el periodo 2017-2018 hubo una diferencia fue de 761,468; se han incrementado por motivo que en el almacen se encuentran stockeados sin dar la rotación adecuada, ya que no hay comunicacion entre areas; a la vez la empresa sigue realizando compras en exceso.</p> <p>Para los años 2016, 2017 y 2018 las cuentas por pagar representan respectivamente el 11.09%, 30.70% y 49.93% del total de los pasivos y el patrimonio neto, siendo significativo para el año 2018, puesto que en la empresa el personal no maneja un sistema de control para el pago a sus proveedores. asi como tambien las existencias representan para el año 2016, 2017 y 2018, resultados de 52.85%, 64.66% y 69.96%, que forman parte del total del activo. Se obtiene dichos resultados por motivo que hay exceso de compras sin tener un adecuado control en el area logistica.</p>
				<b>Ratio de rotación por Pagar 2017</b> $\frac{\text{Compras al crédito}}{\text{Cuentas por pagar comerciales}} = \frac{930,054}{565,212} = 1.65$	
				<b>Ratio de periodo de Pagos 2018</b> $\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales} * 360}{\text{Compras al crédito}} = \frac{1,393,110 * 360}{1,461,020} = 343.27$	
				<b>Ratio de periodo de Pagos 2017</b> $\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales} * 360}{\text{Compras al crédito}} = \frac{565,212 * 360}{930,054} = 218.78$	
				<b>Ratio de rotación de Inventarios 2018</b> $\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios (existencias)}} = \frac{2,754,570}{1,951,925} = 1.41$	
				<b>Ratio de rotación de Inventarios 2017</b> $\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios (existencias)}} = \frac{578,844}{1,190,457} = 0.49$	
				<b>Análisis Horizontal 2016-2017</b> $\frac{\text{Cuentas por Pag. Comerc. 2017-2016}}{\text{Cuentas por Pag. Comerc. 2018-2017}} = \frac{565212-140605}{1393110-565212} = \frac{424,607}{827,898.00}$	
				<b>Análisis Horizontal 2017-2018</b> $\frac{\text{Cuentas por Pag. Comerc. 2018-2017}}{\text{Existencia 2017-2016}} = \frac{1393110-565212}{1190457-670265} = \frac{827,898.00}{520,192.00}$	
				<b>Análisis Horizontal 2016-2017</b> $\frac{\text{Existencia 2017-2016}}{\text{Existencia 2018-2017}} = \frac{1190457-670265}{1951925-1190457} = \frac{520,192.00}{761,468.00}$	
				<b>Análisis Horizontal 2017-2018</b> $\frac{\text{Existencia 2018-2017}}{\text{Total Pasivo y Patrimonio Neto}} = \frac{1951925-1190457}{1,268,145} = \frac{761,468.00}{1,268,145}$	
				<b>Análisis Vertical 2016</b> $\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Total Pasivo y Patrimonio Neto}} * 100 = \frac{140,605}{1,268,145} * 100 = 11.09$	
				<b>Análisis Vertical 2017</b> $\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Total Pasivo y Patrimonio Neto}} * 100 = \frac{565,212}{1,841,058} * 100 = 30.70$	
				<b>Análisis Vertical 2018</b> $\frac{\text{Cuentas por pagar comerciales}}{\text{Total Pasivo y Patrimonio Neto}} * 100 = \frac{1,393,110}{2,790,069} * 100 = 49.93$	
				<b>Análisis Vertical 2016</b> $\frac{\text{Existencia}}{\text{Total Activos}} * 100 = \frac{670,265}{1,268,145} * 100 = 52.85$	
				<b>Análisis Vertical 2017</b> $\frac{\text{Existencia}}{\text{Total Activos}} * 100 = \frac{1,190,457}{1,841,058} * 100 = 64.66$	
				<b>Análisis Vertical 2018</b> $\frac{\text{Existencia}}{\text{Total Activos}} * 100 = \frac{1,951,925}{2,790,069} * 100 = 69.96$	

## Anexo 5: Instrumento cualitativo



### Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente Financiero
Nombres y apellidos	Zolman
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	21/10/2019
Lugar de la entrevista	Empresa de servicios de limpieza

#### Entrevistado1 (Entv.1)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Existen normas y procedimientos para el control de las Cuentas a Pagar a proveedores en su entidad? En caso de que existan ¿Qué opina de ellos?	Si existen algunos procedimientos, sería adecuado contar con procedimientos mejor planteados para la empresa, ya que los actuales son muy básicos.
2	¿Usted considera necesario que toda empresa tenga establecidas políticas de pago? Y ¿Cómo se maneja los pagos en la empresa de servicios de limpieza?	Es necesario una política de pago en cada empresa, nosotros como empresa de servicios, cobramos nuestras facturas y luego de cobrar se paga a nuestros proveedores, dependiendo de la forma o trato que se tenga con el proveedor, tiempos.
3	¿En el proceso de los pagos de las cuentas por pagar, intervienen diferentes personas para la emisión de cheques, registros y firmas de aprobación? ¿Y, estos documentos pendientes por pagar son cancelados en el tiempo acordado?	En el proceso de pagos, si intervienen diferentes personas, en la toma de decisión, de a quien se le paga, en nuestro caso la decisión la toma el gerente general quien firma los cheques y da el visto bueno y la aprobación de los pagos. Algunos documentos no son cancelados en los tiempos acordados.
4	¿Cómo está la infraestructura para el archivo de documentos que certifiquen las deudas e historiales de pagos a los proveedores?	Se cuenta con un personal de archivamiento de facturas, este personal separa las facturas por empresa y mes.
5	¿Existe un manual de procedimientos contables para los registros y cancelación de las cuentas por pagar los que proporcionen seguridad de las operaciones?	No existe un manual de procedimientos contables. Es necesario para que no exista duplicidad en los pagos y en los registros.
6	¿Algún superior verifica la fidelidad de la información registrada? y ¿El empleado de realizar el desembolso del efectivo es independiente a la persona que registra los comprobantes de egresos?	Todos los pagos son verificados por el gerente comercial, el cual, verifica todas las facturas por pagar y hace un resumen de estos y lo presenta a la gerencia general. El personal encargado de realizar los desembolsos, si es independiente a la persona que registra los comprobantes de egresos.

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Supervisora Área de Pagos
Nombres y apellidos	Gianina Cohello
Código de la entrevista	Entrevistado2 (Entv.2)
Fecha	21/10/2019
Lugar de la entrevista	Empresa de servicios de limpieza

**Entrevistado2 (Entv.2)**

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Existen normas y procedimientos para el control de las Cuentas a Pagar a proveedores en su entidad? En caso de que existan ¿Qué opina de ellos?	No contamos con un procedimiento escrito, pero la Plana Gerencial de la empresa de servicios de limpieza, revisa que nuestras cuentas por pagar no sean superiores a nuestros ingresos.
2	¿Usted considera necesario que toda empresa tenga establecidas políticas de pago? Y ¿Cómo se maneja los pagos en la empresa de servicios de limpieza?	Si considero necesario, pues por el momento dependemos del crédito del proveedor que por lo general son a 30 días, sin embargo, hay retrasos de pago, puesto que nuestros pagos se realizan cada 20 de cada mes y en ocasiones no se logran porque aparecen gastos adicionales que se deben realizar de manera obligatoria y es así que nos atrasamos más tiempo en pagar a nuestros proveedores importantes.
3	¿En el proceso de los pagos de las cuentas por pagar, intervienen diferentes personas para la emisión de cheques, registros y firmas de aprobación? ¿Y, estos documentos pendientes por pagar son cancelados en el tiempo acordado?	Si intervienen varias personas encargadas como el Gerente General y Financiero para dar visto bueno, luego emitir y firmar cheques, la Supervisora de Área de pago y último la tesorera que se encarga de registrar. No son cancelados a tiempo del crédito otorgado por nuestro proveedor, por no contar con la disponibilidad de efectivo.
4	¿Cómo está la infraestructura para el archivo de documentos que certifiquen las deudas e historiales de pagos a los proveedores?	Los documentos ya pagados así como los pendientes se encuentran registrados en formato Excel y los documentos físicos con sus respectivos archivadores.
5	¿Existe un manual de procedimientos contables para los registros y cancelación de las cuentas por pagar los que proporcionen seguridad de las operaciones?	El manual no existe, pero si un registro donde se reflejan los pago efectuados y este es revisado por los gerentes y el área contable.
6	¿Algún superior verifica la fidelidad de la información registrada? y ¿El empleado de realizar el desembolso del efectivo es independiente a la persona que registra los comprobantes de egresos?	Si, el Gerente Financiero. Este acto es independiente, el registro de documentos lo hace la tesorera y el desembolso es registrado por la supervisora de área de pago y el Gerente lo verifica a través de transferencia y/o cheques que están registrados en la administración.

## Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Tesorera
Nombres y apellidos	Rossemary Paredes
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	21/10/2019
Lugar de la entrevista	Empresa de servicios de limpieza

### Entrevistado3 (Entv.3)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Existen normas y procedimientos para el control de las Cuentas a Pagar a proveedores en su entidad? En caso de que existan ¿Qué opina de ellos?	No existe normas ni procedimientos, pero si sería recomendable contar con ello para evitar los pagos repetidos y más que todo mantener el orden.
2	¿Usted considera necesario que toda empresa tenga establecidas políticas de pago? Y ¿Cómo se maneja los pagos en la empresa de servicios de limpieza?	Si es necesario tenerlo, pero la empresa no cuenta con políticas establecidas se realiza de manera empírica. La supervisora de pagos realiza el listado de deudas pendientes que luego es llevado al Gerente General y junto con el Gerente financiero realizan la programación de pagos, pero a veces algunas deudas no se llegan a realizar por motivos de gastos imprevistos.
3	¿En el proceso de los pagos de las cuentas por pagar, intervienen diferentes personas para la emisión de cheques, registros y firmas de aprobación? ¿Y, estos documentos pendientes por pagar son cancelados en el tiempo acordado?	Para realizar cualquier tipo de pago sea en efectivo, por transferencia o cheque es necesario tener la aprobación del Gerente General y Financiero ya que es la persona que maneja el flujo de caja. Después de tener la aprobación, inmediatamente se programan los pagos para cancelar a la fecha acordada.
4	¿Cómo está la infraestructura para el archivo de documentos que certifiquen las deudas e historiales de pagos a los proveedores?	Todo documento está guardado en el archivo que le corresponde ya que cada archivo o file está debidamente forrado y etiquetado con sus respectivos nombres para así mantener el orden y evitar la pérdida de los documentos. Aparte de ello tenemos en un Excel un control de pagos a los proveedores de materiales e indumentarias, a la clínica de exámenes médicos, Seguros con Pacifico y otros.
5	¿Existe un manual de procedimientos contables para los registros y cancelación de las cuentas por pagar los que proporcionen seguridad de las operaciones?	No contamos con un manual de procedimiento de pagos pero la supervisora formula en la quincena de cada mes lo siguiente: prepara una lista en un formato de Excel los pagos de los proveedores tanto de materiales como también de indumentarias, depósitos para los operarios de provincias para la compra de materiales, pagos de trabajos adicionales, liquidaciones, pagos de la clínica donde los operarios pasan para su examen médico, pagos del seguro con pacifico, compra de materiales para oficina y otros.
6	¿Algún superior verifica la fidelidad de la información registrada? y ¿El empleado de realizar el desembolso del efectivo es independiente a la persona que registra los comprobantes de egresos?	La única persona encargada de verificar las informaciones es el Gerente Financiero, para ello la persona encargada que realice los pagos debería de entregar un movimiento de los pagos realizados. Los pagos a los proveedores se tendrían que sustentar con las facturas y los pagos de liquidaciones, trabajos adicionales depósitos y otros se sustentan con la firma de cada operario.

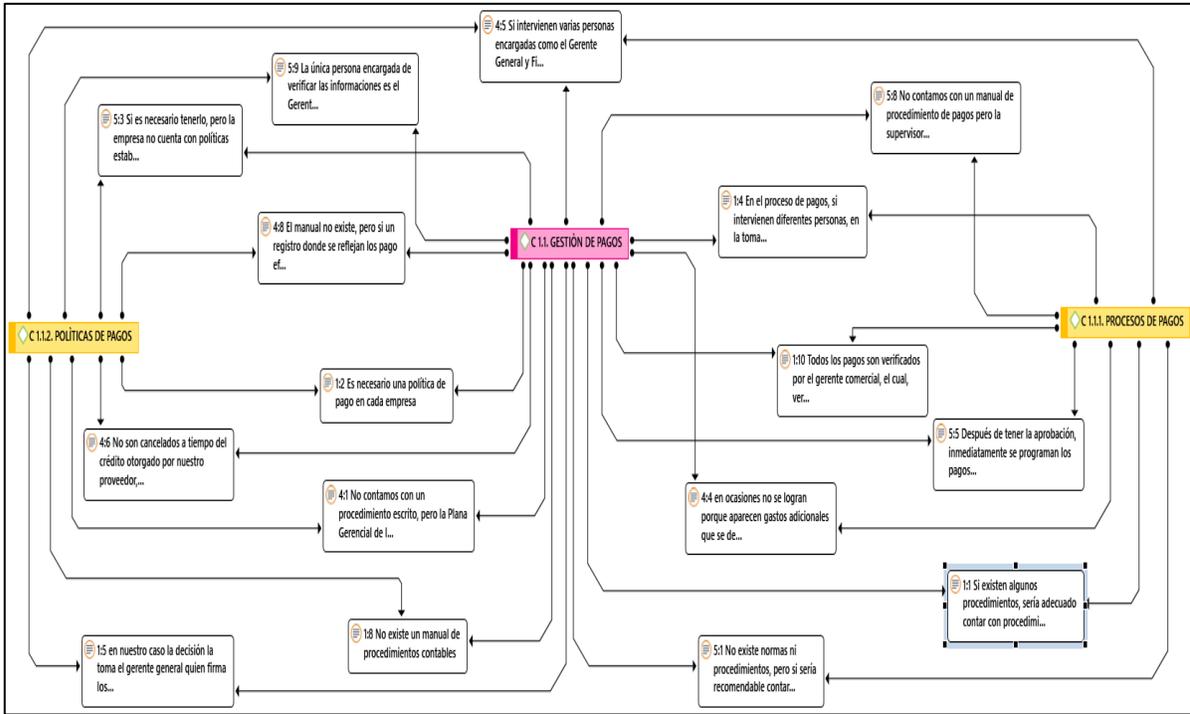
## Anexo 6: Base de datos (instrumento cuantitativo)

### ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

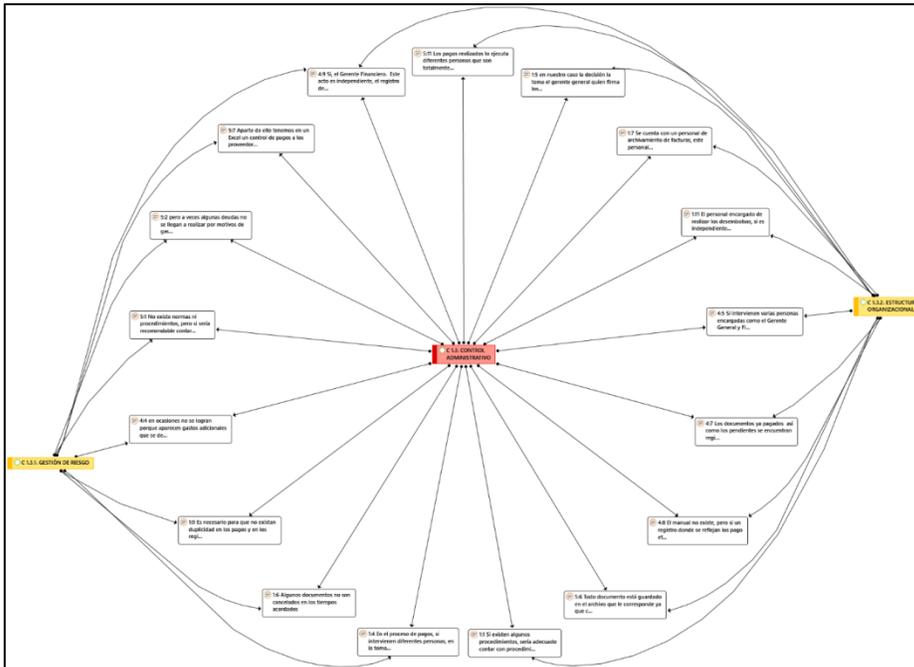
	2018	2017	2016	Analisis	Analisis	Analisis	Analisis	Analisis	Analisis	Analisis
				Horizontal S/.	Horizontal S/.	Horizontal %	Horizontal %	Vertical %	Vertical %	Vertical %
<b>ACTIVOS</b>										
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>										
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	34,695	3,157	10,070	31,537.91	(6,913.00)	998.98	-68.65	1.24	0.17	0.79
Cuentas por Cobrar Comerciales	81,301	30,885	4,132	50,416.25	26,753.00	163.24	647.46	2.91	1.68	0.33
Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas	50			50.00	0.00			0.00	0.00	0.00
Otras Cuentas por Cobrar	17,840	1,134	-	16,706.00	1,134.00	1,473.19		0.64	0.06	0.00
Existencias	1,951,925	1,190,457	670,265	761,468.04	520,192.00	63.96	77.61	69.96	64.66	52.85
Otros Activos	253,859	246,960	217,707	6,898.81	29,253.00	2.79	13.44	9.10	13.41	17.17
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>2,339,670</b>	<b>1,472,593</b>	<b>902,174</b>	<b>867,077.01</b>	<b>570,419.00</b>	<b>58.88</b>	<b>63.23</b>	<b>83.86</b>	<b>79.99</b>	<b>71.14</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>										
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto)	450,399	368,465	365,971	81,933.69	2,494.00	22.24	0.68	16.14	20.01	28.86
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>450,399</b>	<b>368,465</b>	<b>365,971</b>	<b>81,933.69</b>	<b>2,494.00</b>	<b>22.24</b>	<b>0.68</b>	<b>16.14</b>	<b>20.01</b>	<b>28.86</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>2,790,069</b>	<b>1,841,058</b>	<b>1,268,145</b>	<b>949,010.70</b>	<b>572,913.00</b>	<b>51.55</b>	<b>45.18</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>										
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>										
Tributos Contraprest y Aportes	83,286	63,995	27,276	19,291.26	36,719.00	30.14	134.62	2.99	3.48	2.15
Remun y Participac por Pagar	77,730	67,419	45,997	10,310.89	21,422.00	15.29	46.57	2.79	3.66	3.63
Cuentas por Pagar Comerciales	1,393,110	565,212	140,605	827,897.76	424,607.00	146.48	301.99	49.93	30.70	11.09
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>1,554,126</b>	<b>696,626</b>	<b>213,878</b>	<b>857,499.91</b>	<b>482,748.00</b>	<b>123.09</b>	<b>225.71</b>	<b>55.70</b>	<b>37.84</b>	<b>16.87</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>										
Obligaciones Financieras	154,339	116,292	607,899	38,046.50	(491,607.00)	32.72	-80.87	5.53	6.32	47.94
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>154,339</b>	<b>116,292</b>	<b>607,899</b>	<b>38,046.50</b>	<b>(491,607.00)</b>	<b>32.72</b>	<b>-80.87</b>	<b>5.53</b>	<b>6.32</b>	<b>47.94</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>										
Capital	1,190,000	1,190,000	690,000	0.00	500,000.00	0.00	72.46	42.65	64.64	54.41
Resultados Acumulados	-234,561	-270,411	-291,260	35,849.67	20,849.00	-13.26	-7.16	-8.41	-14.69	-22.97
Resultado del Ejercicio	126,166	108,551	47,628	17,614.62	60,923.00	16.23	127.91	4.52	5.90	3.76
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>1,081,604</b>	<b>1,028,140</b>	<b>446,368</b>	<b>53,464.29</b>	<b>581,772.00</b>	<b>5.20</b>	<b>130.33</b>	<b>38.77</b>	<b>55.85</b>	<b>35.20</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>2,790,069</b>	<b>1,841,058</b>	<b>1,268,145</b>	<b>949,010.70</b>	<b>572,913.00</b>	<b>51.55</b>	<b>45.18</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

## Anexo 7: Pantallazos del Atlas.ti

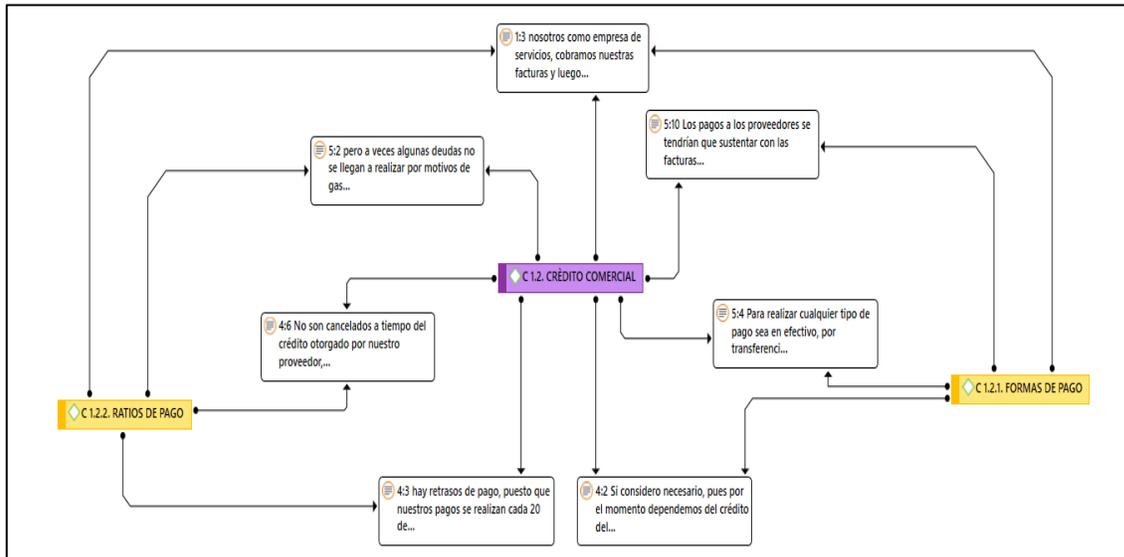
### Análisis de la subcategoría Gestión de Pagos



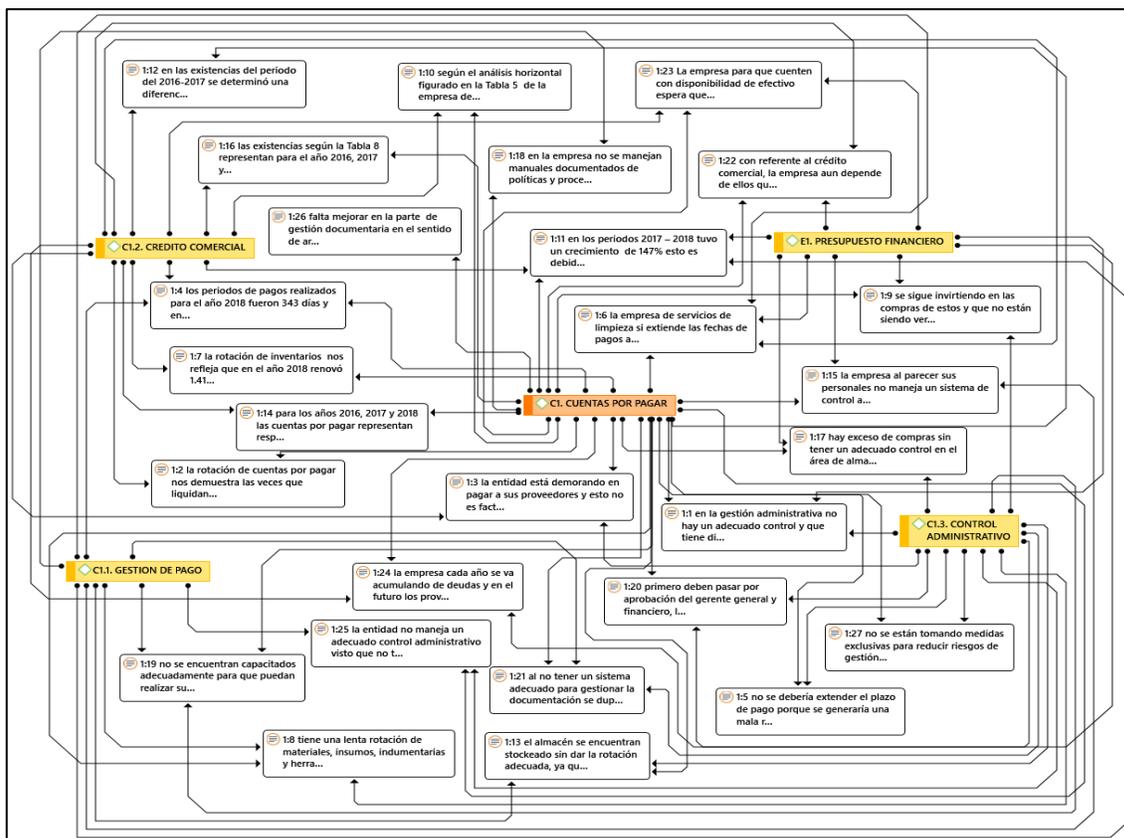
### Análisis de la subcategoría Control Administrativo



## Análisis de la subcategoría Crédito Comercial



## Análisis de Diagnóstico Final de la categoría Cuentas por Pagar.



## Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta

  
**Universidad Norbert Wiener**

Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Implementación de un sistema de procesos de pago a proveedores para reducir la cuenta  
 Nombre de la propuesta: Sistema de procesos de pagos a proveedores por pagar de la empresa de serv de limpieza, Lima 2018.

Yo, Cynthia Poletti Manrique Llanos identificado con DNI Nro 45491996 Especialista en C. Financiera y Gob.  
 Actualmente laboro en OSINFOR Ubicado en Javier Prado Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.  
**Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.  
**Construcción gramatical:** se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

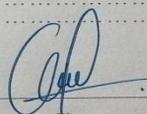
N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado por objetivos	X		X		X			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. La propuesta es viable;
2. ....
3. ....

Es todo cuanto informo;

  
Firma



Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Implementación de un sistema de reservas de pago a proveedores para reducir la cuenta por pagar de la empresa de servicios de limpieza  
 Nombre de la propuesta: Sistema de reservas de pago a proveedores Lima 2018  
 Yo, Orlando Pedro José identificado con DNI Nro 70860914 Especialista en Fin  
 Actualmente laboro en UPEL Ubicado en Jesús Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem  
**Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.  
**Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.  
**Construcción gramatical:** se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado por objetivos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	<input type="checkbox"/>							
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	<input type="checkbox"/>							

Y después de la revisión opino que:

1. ....
2. Aplicar SI
3. ....

Es todo cuanto informo;

Firma

**Anexo 9: Evidencia de la visita a la empresa**



Entrevista a Gerente de Finanzas de la empresa de servicios de limpieza



Entrevista a Superv. de pagos de la empresa de serv. de limpieza



Entrevista a Tesorera de la empresa de servicios de limpieza



Área administrativa de la empresa de servicios de limpieza

## Anexo 10: Matrices de trabajo

### Matriz - PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Problema de investigación a nivel internacional	Informe mundial #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
	Crédito bancario y comercial	En México según el último censo reporto que la inclusión bancaria es la más baja en América Latina pero que el crédito comercial es la más alta, estos hechos interpretan que los clientes del crédito comercial dado por los proveedores son las pequeñas empresas en estado informal y con bajo acceso al financiamiento con entidades bancarias.	Internacional
	<b>Título del informe</b>		A nivel internacional en México según el censo reportado a nivel de América Latina el crédito bancario es el más bajo, pero tanto en crédito comercial es el más alto la cual son dados por proveedores de pequeñas empresas. En cuanto en la Universidad de Cienfuegos de Cuba se reflejaron inconvenientes para realizar un adecuado control en proceso de pago debido que no cuentan con manual de procedimientos de pago. Por otro lado el estudio realizado por Banco España ante la crisis económica afectó la deuda comercial de la Administración Pública realizando el pago a sus proveedores en plazos largos pero ellos pudieron enfrentarlos utilizando mecanismos que tuvieron resultados positivos.
	Crédito de proveedores, tamaño de empresa e informalidad		
	<b>Referencia</b>		
	Cotler, P. (2015). Crédito de proveedores, tamaño de empresa e informalidad. <i>EL TRIMESTRE ECONÓMICO</i> . Scielo, 82(327), 559-582. México <a href="http://www.scielo.org.mx/pdf/ete/v82n327/2448-718X-ete-82-327-00559.pdf">http://www.scielo.org.mx/pdf/ete/v82n327/2448-718X-ete-82-327-00559.pdf</a> (Cotler, 2015)		
	Informe mundial #2	Esencia del problema	
	Deficiencia en el proceso de pago	En la Universidad de Cienfuegos se reflejó inconvenientes para lograr un adecuado control en el proceso de cuentas por pagar puesto que no cuentan con manual de procedimientos, el área involucrada es el grupo de finanzas, contabilidad, cobros y pagos, planificación y estadística y también el analista de informática; son aquellos que no cuentan con funciones y responsabilidades fijas.	
	<b>Título del informe</b>		
	Diagnóstico de la situación existente en el subsistema de cuentas por pagar en la Universidad de Cienfuegos		
<b>Referencia</b>			
Bericiarto, F.; Noa, R. y García, A. (2015). Diagnóstico de la situación existente en el subsistema de cuentas por pagar en la Universidad de Cienfuegos. <i>Revista Universidad y Sociedad</i> . Scielo, 7(1), 54-62. Cuba <a href="http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v7n1/rus07115.pdf">http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v7n1/rus07115.pdf</a> (Bericiarto, Noa, & García, 2015)			
Informe mundial #3	Esencia del problema		
Crisis económica	El Banco España publicó que la crisis económica afecto la deuda comercial de la Administración Pública incrementando el plazo de pagos a sus proveedores, desde el año 2012 la Administración Central está utilizando mecanismos teniendo como resultados positivos para reducir deudas con los proveedores.		
<b>Título del informe</b>			
Los mecanismos extraordinarios de pago a proveedores de las Administraciones Públicas en España.			
<b>Referencia</b>			
Delgado Téllez, M., Hernández de Cos, P., Hurtado, S., & Pérez, J. (2015). <i>Los Mecanismos Extraordinarios de Pago a Proveedores</i> . Madrid: Banco España. <a href="https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSeriadadas/DocumentosOcasionales/15/Fich/do1501.pdf">https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSeriadadas/DocumentosOcasionales/15/Fich/do1501.pdf</a> (Delgado, Hernández, Hurtado, & Pérez, 2015)			
Problema de investigación a nivel nacional	Informe nacional #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
	Problema en la liquidez	La falta de liquidez genera retrasos en pagos tanto a trabajadores y proveedores, ante esto se busca el factoring o un préstamo con alguna entidad bancaria para así cumplir con sus obligaciones, aunque en estos últimos tiempos los recursos de la empresa que son inventarios y cuentas por cobrar se están demorando en convertirse en efectivo. Ante todo esto se prioriza el pago a trabajadores y retrasar pagos a proveedores.	Nacional
	<b>Título del informe</b>		Así como en otros países en Perú ocurre de manera frecuente el pago de proveedores en plazos largos de 30 a 90 o hasta 120 días, pero estas operaciones perjudica a las empresas MYPE teniendo dificultades en la liquidez generando a la vez retrasos de pago a los proveedores y trabajadores, sabiendo que
	Si hay problemas de liquidez a quién se paga primero: ¿trabajadores o proveedores?		
<b>Referencia</b>			

Redacción. (12 de Junio de 2018). <i>Si hay problemas de liquidez a quién se paga primero: ¿trabajadores o proveedores?</i> Obtenido de Grupo RPP: <a href="https://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/si-hay-problemas-de-liquidez-a-quien-se-paga-primero-trabajadores-o-proveedores-noticia-1099281">https://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/si-hay-problemas-de-liquidez-a-quien-se-paga-primero-trabajadores-o-proveedores-noticia-1099281</a> (Redacción, 2018)		aquellas empresas MYPE ocupan el 75% en la población económicamente activa y esta cifra tienen dificultad de adquirir algún crédito bancario ,pero ante la falta de liquidez algunas empresas optan por entregar sus facturas a entidades de factoring para cobrar por adelantado o sino otra salida que toman es solicitar préstamo con alguna entidad bancaria puesto que siempre se prioriza el pago a trabajadores dado que la fuerza de trabajo es una prioridad, además tener en cuenta que la deuda originada para cumplir con los pagos no debe perjudicar en la continuidad del negocio porque puede tener problemas en la relacionarse comercialmente. Y a todo esto se ha presentado proyectos de ley que plantean la obligatoriedad de pagar las facturas en corto tiempo a un plazo de 30 días así como en los países de Chile (30 días) y Europa (20 días) y se espera tener buenos resultados.
<b>Informe nacional #2</b>	<b>Esencia del problema</b>	
Plantear proyecto para pagar facturas a 30 días	En Perú el ámbito empresarial se observa que frecuentemente el pago a proveedores se convierte de 30 días a 90 o hasta 120 días que sería más allá del plazo establecido y la realidad de todo esto perjudica a las empresas MYPE. Y para ello se han presentado proyectos de ley que plantean la obligatoriedad de pagar las facturas a un plazo de 30 días así como en los países de Chile y Europa.	
<b>Título del informe</b>		
Medidas Legislativas contra el retraso en el pago de deudas a proveedores		
<b>Referencia</b>		
Herrada Bazán, V. (29 de Marzo de 2019). <i>Medidas legislativas contra el retraso en el pago de deudas a proveedores.</i> <a href="https://legis.pe/medidas-legislativas-retraso-pago-deudas-proveedores/">https://legis.pe/medidas-legislativas-retraso-pago-deudas-proveedores/</a> (Herrada, 2019)		
<b>Informe nacional #3</b>	<b>Esencia del problema</b>	
Financiamiento con las MYPES	En el Perú las empresas micro y pequeñas empresas ocupan un aproximado el 75% en la población económicamente activa, ante esta cifra aquellas entidades tienen dificultad para adquirir algún crédito bancario para que puedan financiar su actividad y ante esto genera desempleo.	
<b>Título del informe</b>		
El problema del financiamiento de la microempresa en el Perú		
<b>Referencia</b>		
Rodríguez, C. E., & Sierralta Patrón, X. (1997). El problema del financiamiento de la microempresa en el Perú. <i>IUS ET VERITAS</i> , 8(15), 323-335. <a href="http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/15749">http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/15749</a> (Rodríguez & Sierralta, 1997)		

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Consolidación parcial del problema	Consolidación del problema Local
C1. Personal	1. No tiene noción para realizar pagos	1. El personal no cuenta con las capacitaciones y técnicas adecuadas	El problema con el personal es no estar totalmente capacitado además no tener noción en procesos de pago a proveedores, puesto que la empresa no ha otorgado manual de pagos	En la empresa de servicios de limpieza sus cuentas por pagar la cual será materia de investigación presenta inconsistencias en el proceso de pago a proveedores puesto que el personal no está totalmente capacitado y no tener noción, a todo esto es porque no cuentan con política de pagos y sus funciones no son supervisadas ocasionando que la documentación se pierda en el camino del registro, además la empresa en la actualidad no está contando con un sistema contable actualizado donde le pueda reflejar el flujo de caja exactos que además están quedando pendiente de pago de algunas facturas a pesar que cuentan con fecha de vencimiento para que sean pagados.
	2. No tiene funciones establecidas	2. Se seleccionó a un personal deficiente		
	3. No cuenta con manual en proceso de pago	3. Porque no tiene su manual de funciones		
	4. Porque no tienen control en los procesos de pago			
	5. No ha sido establecido por la empresa			
C2. Equipos	4. No contar con sistema de proces actualizado para control de pago	6. Porque la empresa tiene problemas en actualizar	La empresa en la actualidad no cuenta con un sistema contable actualizado y como resultado les refleja el flujo de pagos inexactos y a la vez se paga al proveedor con montos erróneos.	En cuanto al escenario observado
	5. Error en elaboración de flujo de pagos	7. Porque tiene el temor de perder información contable		
	6. Falla con pagos de proveedores	8. Sus actividades no son supervisadas		
		9. Porque no es realizado por personales capacitados		
C3. Procesos	7. No cuentan con política de pago	10. Hubo error en la codificación de proveedores	El problema en este proceso es no contar con programación de pagos y no son controlados puesto que no fueron establecidos por la empresa	
	8. No hay seguimiento en los pagos	11. Error al momento de digitar las facturas		
	9. No pagar a los proveedores	12. Porque no fueron establecidos por la empresa		
		13.		
C4. Finanzas	10. Falta de control en emisión de cheques	14. Porque no tienen un sistema adecuado	El área de finanzas al no contar con un manual de proceso de pago y a la	
		15. Porque no se establecen procedimientos contables		
		16. Porque no cuentan con liquidez suficiente		
		17. Priorizan otras obligaciones		
		18. Por no realizar seguimiento a la anulación de orden de compra		

		19. No manejan el cronograma de pagos	vez las facturas son registradas de manera incorrecta esto ocasiona que a los proveedores se les pague con montos menores ocasionando quejas de parte de ellos.	el área de finanzas estuvo realizando pagos indebidos puestos que ellos lo realizaban con reportes enviados por el personal de registro contable. Ante esto la empresa requiere de herramientas adecuadas y actualizadas que faciliten el proceso de pago.
	11. No cuentan con liquidación de pagos	20. Confían en los procesos que realizan		
	12. realizan pagos sin informe de recepción	21. Por lo mismo de no contar con manual de procesos de pago		
		23. se extravió documentos de adquisición		
	24. no cuentan con la conciliación de ctas por pagar proveedores			

### Matriz - ANTECEDENTES

Datos del antecedente nacional: 1					
Título	Influencia de las políticas de control gerencial en el área de Cuentas por Pagar de la empresa MEXICAM PERÚ S.A.C, Lima 2016			Metodología	
Autor	Aldave Palacios, Luisa Daniela	Lugar: Universidad Privada del Norte - Perú		Tipo	Aplicada
Año	2017			Enfoque	Mixto
Objetivo	Determinar la influencia de las políticas de control gerencial en el área de Cuentas por Pagar de la empresa Mexicam Perú, Lima 2016.			Diseño	Descriptivo / No Experimental
Resultados	Teniendo toda la recopilación de las encuestas y análisis de actividades se analizaron los resultados de la investigación se infiere que la persona encargada del área de cuentas por pagar desconocía todas la actividades que estaban a su mando además no realizaba procedimientos estandarizados como ingresar facturas de manera empírica es decir no tenía un orden y tampoco prioridad a facturas vencidas.			Método	Descriptivo
				Población	Trabajadores del área de Cuentas por Pagar
				Muestra	10 colaboradores
				Técnicas	Observación y Entrevista
Conclusiones	El diagnóstico del análisis previo permitió concluir que el área de cuentas por pagar de la empresa Mexicam Perú S.A.C carecía de políticas de control gerencial, analizando entonces que el 40% del personal del área contable tenía conocimiento que no existían procedimientos estandarizados en el área y el 60% de colaboradores carecía de información respecto al tema. Esto originó que la información contable que esta manejaba no podría ser utilizada en su integridad para la toma de decisiones.			Instrumentos	Encuesta
				Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Aldave (2017) realizó su tesis titulada <i>Influencia de las políticas de control gerencial en el área de Cuentas por Pagar de la empresa MEXICAM PERÚ S.A.C, Lima 2016</i> , tiene como objetivo principal determinar la influencia de las políticas de control gerencial en el área de cuentas por pagar de dicha empresa, empezó la investigación usando la metodología de tipo aplicada mediante el enfoque mixto con un diseño descriptivo no experimental por tanto se tomó como muestra a 10 colaboradores del área de cuentas por pagar conformada por 2 practicantes, 3 asistentes, 3 analistas, 3 jefe de área y 1 contador, para poder analizar con respecto a las deficiencias se realizó una visita a la empresa para observar las actividades que cumplen a la vez se realizó las encuestas y teniendo como resultado después de la información recopilada se deduce que el personal encargado del área de cuentas por pagar desconoce las actividades que estaban a su mando asimismo no ejecutaba procedimientos estandarizados es decir no registraba facturas de manera ordenada y no daba prioridad las facturas vencidas, y a todo esto se concluye que el área de cuentas por pagar carece de políticas de control gerencia originando que la información contable no puede ser utilizada con lealtad				

	para tomas de decisiones.		
Redacción final al estilo artículo	Aldave (2017) ante su objetivo de determinar la influencia de las políticas de control en el área de Ctas. por Pagar, evidencia que el personal encargada de dicha área, al no conocer sus actividades que están a su mando y más aun no tener conocimiento de procedimientos, registran facturas de manera desordenada y no toman en cuenta las vencidas originando que la información contable no podrá ser utilizada con seguridad para tomas de decisiones.		
Referencia (tesis)	Aldave, L. (2017). <i>Influencia de las políticas de control gerencial en el área de Cuentas por Pagar de la empresa MEXICAM PERU S.A.C.</i> , Lima 2016. (Tesis para optar título) Lima: Universidad Privada del Norte. <a href="http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13567/Luisa%20Daniela%20Aldave%20Palacios.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13567/Luisa%20Daniela%20Aldave%20Palacios.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a> (Aldave, 2017)		
<b>Datos del antecedente nacional: 2</b>			
Título	Mecanismos innovadores para una buena gestión de control interno en cuentas por pagar en la empresa GMI S.A Ingenieros Consultores, Lima 2016	Metodología	
Autor	Valcarcel Sánchez, Giovanna del Rosario Lugar: Universidad Privada Norbert Wiener - Perú	Tipo	Proyectiva
Año	2017	Enfoque	Mixto
Objetivo	Proponer la implementación de mecanismos eficientes en el proceso de control interno en el ciclo de cuentas por pagar en la empresa GMI S.A Ingenieros Consultores	Diseño	No experimental de corte transversal
Resultados	En el presente año evidenciamos que la empresa de servicios de ingeniería no tiene un control interno adecuado en el ciclo de cuentas por pagar a proveedores, no cuenta con un flujograma y con un manual de procedimientos, el personal no cuenta con el conocimiento de sus funciones y de los procesos, así mismo no cuenta con el incentivo y motivación de parte de la organización	Método	
		Población	444 trabajadores administradores y en obra
		Muestra	20 trabajadores
		Técnicas	Entrevista – Encuesta
Conclusiones	Se diagnosticó la ausencia de una efectiva gestión de control interno en el rubro de cuentas por pagar, en la empresa GMI S.A Ingenieros Consultores, se ha propuesto implementar un sistema de control interno, con la finalidad de unificar los procedimientos, políticas y normas en la organización.	Instrumentos	Cuestionario - Encuesta
		Método de análisis de datos	Recolectar datos, cuestionarios y entrevistas
Redacción final al estilo Tesis	Valcarcel (2017) en su tesis <i>Mecanismos innovadores para una buena gestión de control interno en cuentas por pagar en la empresa GMI S.A Ingenieros Consultores</i> , Lima 2016, tuvo como objetivo proponer la implementación de mecanismos eficientes en el proceso de control interno en el ciclo de cuentas por pagar en la empresa ya mencionada, en cuanto a la investigación la metodología utilizada fue de tipo proyectiva con el enfoque mixto bajo el diseño de no experimental de corte no transversal, para la recopilación de información se elaboraron entrevistas y encuestas conformada por 20 trabajadores de la empresa, por consiguiente se obtuvo como resultado que la empresa no tiene un adecuado control interno, flujograma y manual de procedimientos en el ciclo de cuentas por pagar a proveedores, asimismo el personal no siente incentivo y motivación por parte de la empresa. Para concluir ante la evidencia de ausencia de gestión se propuso implementar un sistema de control interno teniendo como finalidad relacionar os procedimientos, políticas y normas en la organización.		

Redacción final al estilo artículo	Valcarcel (2017) ante su evidencia que la empresa no cuenta con control interno, diagnostica que se debe implementar un sistema de control interno por la ausencia de una efectiva gestión de control interno en el ciclo de cuentas por pagar proveedores, además de no contar con flujogramas, manual de procedimientos y políticas, por esa razón se propone con la finalidad de relacionarlos.		
Referencia (tesis)	Valcarcel, G. (2017). <i>Mecanismos innovadores para una buena gestión de control interno en cuentas por pagar en la empresa GMI S.A Ingenieros Consultores, Lima 2016.</i> (Tesis de título) Perú: Universidad Privada Norbert Wiener. <a href="http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/702">http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/702</a> (Valcarcel, 2017)		
<b>Datos del antecedente nacional: 3</b>			
Título	Eficacia del proceso de Cuentas por Pagar y su relación con el grado de satisfacción del proveedor M.D. Chadín. 2018		Metodología
Autor	Huamán Guevara, Luz Emérita Lugar: Universidad César Vallejo - Perú		Tipo
Año	2018		Enfoque
Objetivo	Determinar la eficacia del proceso de cuentas por pagar y su relación con el grado de satisfacción del proveedor de la M.D. Chadín.		Descriptiva, correlacional y propositivo
Resultados	La satisfacción del proveedor de la M.D. Chadín. 2018, se considera de poco o nada satisfecho, representado con un 67.53% de los encuestados ya que el desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Chadín es deficiente, también el grado de satisfacción con respecto a los servicios que ha adquirido no han satisfecho sus necesidades. Además las promesas de pago en fechas establecidas por la Municipalidad distrital de Chadín no se cumplen cabalmente, lo que quiere decir que el proveedor no está satisfecho.		Diseño
			Metodo
			Población
			Muestra
Conclusiones	Se diseñó una propuesta cuyo costo es de S/ 5000.00 en el periodo de 4 semanas y los responsables son oficina de tesorería y oficina de contabilidad. La propuesta de un manual de procedimientos para los pagos a los proveedores en la M.D. Chadín. 2018, debe contemplar la revisión de facturas para que no sean rechazadas por un mal llenado, depurar aquellas facturas erróneas, notificar de forma inmediata a los proveedores para su corrección y pronto pago, además se debe programar el pago a proveedores en las fechas previamente definidas de acuerdo a las políticas de la empresa, tomando en cuenta los días de crédito y la importancia de los productos o servicios pendientes de pago.		No experimental
			Técnicas
			Instrumentos
Redacción final al estilo Tesis	Huamán (2018) en su tesis <i>Eficacia del proceso de Cuentas por Pagar y su relación con el grado de satisfacción del proveedor M.D. Chadín. 2018</i> , su objetivo es determinar la eficacia del proceso de cuentas por pagar y su relación con el grado de satisfacción del proveedor de la M.D. Chadín., para ello trabajo lo ha desarrollado con enfoques descriptivo, correlacional y propositivo además el método de su investigación fue deductivo puesto que obtuvo conclusiones generales, para recopilar información lo realizó a través de cuestionarios que lo obtuvo 14 colaboradores de la municipalidad; los resultados que demostró fue que la satisfacción del proveedor es poco satisfecho puesto que el desempeño de los colaboradores es deficiente además las fechas acordadas para pagar por parte de la municipalidad no están cumpliendo y por esa razón la insatisfacción del proveedor, y como conclusión se diseñó una propuesta que es manual de procedimientos de pagos a proveedores quienes los responsables serán oficina de tesorería y contabilidad, esta propuesta consiste en revisar a tiempo las facturas de los proveedores para que puedan ser devueltas si hay alguna falla u observación y así programar el día que se pagar dichas facturas y no queden pendientes de pago.		deductivo
Redacción final al estilo artículo	Huamán (2018) tiene como objetivo determinar la eficacia del proceso de cuentas por pagar y su relación con el grado de satisfacción del proveedor, pero concluye que el proveedor está poco a nada satisfecho por el motivo que no se está pagando las facturas en las fechas ya acordadas, y ante ese problema se diseñó un manual de procedimientos para pagos a proveedores que consiste en examinar las facturas y si hay alguna inconsistencia sea notificada a tiempo para así ya programar la fecha de cuando será pagada, los responsables de este manual serán la oficina de tesorería y contabilidad.		14 colaboradores de la municipalidad
Referencia (tesis)	Huamán, L. (2018). <i>Eficacia del proceso de Cuentas por Pagar y su relación con el grado de satisfacción del proveedor M.D. Chadín. 2018.</i> (Tesis de título) Perú: Universidad César Vallejo. <a href="http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/27383">http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/27383</a> (Huamán, 2018)		14 colaboradores

Datos del antecedente nacional: 4			
Título	Propuesta de un sistema de control de cuentas por pagar en la Empresa Shoes Export Moretti SAC – 2018	Metodología	
Autor	Paredes Narváez, Hipólito Raúl Lugar: Universidad Peruana Unión – Lima	Tipo	
Año	2018	Enfoque	
Objetivo	Proponer la adquisición del software FACTUS para controlar las cuentas por pagar en la empresa Shoes Export Moretti SAC – 2018.	Diseño	
Resultados	Se determinó en el análisis de estados financieros, un crecimiento elevado de un 44.06%, a su vez los indicadores financieros corroboran el crecimiento de un 48.69% en los pasivos de los años 2016 – 2017, se evidencia la carencia de control, en los pagos de proveedores con información incompleta e ineficientes, reportados con fechas no muy exactas de los pagos, ya que estos muestran la realidad de la empresa.	Método	Descriptivo aplicativo
		Población	
		Muestra	
		Técnicas	
Conclusiones	Concluyendo que efectivamente la sistematización en dicha área debe ser implementada, el software nos ayuda a ingresar y obtener reportes detallados de las compras y los inventarios contando con la información de los estados de las cuentas por pagar a los proveedores. Concluimos que la gerencia va obtener la información veraz en corto tiempo optimizando sus cuentas por pagar a través de reportes semanales y mensuales, mejorando la rentabilidad del negocio, por la cual permitirá ayudar a solucionar sus problemas económicos y permitirá que desarrollen una estrategia para mejorar pagos de manera eficiente.	Instrumentos	
		Método de análisis de datos	Análisis de estados financieros
Redacción final al estilo Tesis	Paredes (2018) en su informe de <i>Propuesta de un sistema de control de cuentas por pagar en la Empresa Shoes Export Moretti SAC – 2018</i> . tiene como objetivo proponer la adquisición del software FACTUS para controlar las cuentas por pagar, después de analizar sus estados financieros (balance general y estado de resultados) con los indicadores financieros nos demuestra en sus resultados que la empresa obtuvo un crecimiento de 48.69% en los pasivo entre el año 2016 – 2017 evidenciando además la insuficiencia de control de pagos a proveedores, como también información incompleta y reportes de pagos con fechas erróneas; en conclusión la entidad implementará el software que nos permita en controlar los ingresos de las compras y a la vez ayudara en dar reportes de inventarios, como también mejorara la rentabilidad de la empresa con estrategias de mejoras de pago.		
Redacción final al estilo artículo	Paredes (2018) resulta que a través del análisis de estados financieros de la empresa con los indicadores financieros evidencia que hay un crecimiento en los pasivos comparando los años 2016 y 2017, esto ocurre porque hay una escasez de control en pagos a proveedores además informaciones inconclusas como también fechas inexactas de pagos a proveedores; en conclusión la empresa implementará el software FACTUS que propone mejorar en el control de registro de sus compras y pagos de los documentos.		
Referencia (tesis)	Paredes, H. (2018). <i>Propuesta de un sistema de control de cuentas por pagar en la Empresa Shoes Export Moretti SAC – 2018</i> . (Tesis de título) Peru: Universidad Peruana Unión. <a href="https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1468">https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1468</a> (Paredes, 2018)		

Datos del antecedente nacional: 5			
Título	Análisis y propuesta de proceso de pago a proveedores en el organismo de evaluación y fiscalización ambiental – Lima 2018	Metodología	
Autor	Narvaez Tosi, Fernando Luis	Tipo	
Año	2019	Enfoque	Cuantitativa
Objetivo	Proponer un procedimiento óptimo para el pago a proveedores que brindan sus prestaciones a la entidad	Diseño	No experimental / transversal
Resultados		Método	
		Población	

		Muestra	
		Técnicas	
Conclusiones	se concluyó que los pasos que se vienen siguiendo en el proceso actual son deficientes toda vez que los proveedores reciben la cancelación de sus bienes o servicios después de dieciocho (18) días de haber culminado con la entrega de su producto por lo que se recomendó que la propuesta de solución planteada, la cual conlleva a seguir una serie de pasos que sea aplicada toda vez que esta considera de una manera ordenada cuales son los pasos a seguir, los responsables involucrados y los tiempos que debe tomar cada paso en el proceso.	Instrumentos	
		Método de análisis de datos	Mapeo de proceso
Redacción final al estilo Tesis			
Redacción final al estilo artículo	Narvaez (2019) en su investigación analizó los procesos de pago a proveedores y el tiempo que demora en ser realizado, para obtener información lo realizó a través de un mapeo de proceso, aquel que permite apreciar errores en el proceso además informa de manera detallada, los resultados obtenidos nos refleja que los pasos del proceso se estuvieron realizando de manera deficiente puesto que los proveedores recibían sus pagos después de 18 días de haber entregado su bien o servicio debiendo ser solo 5 días hábiles. Por consiguiente se aplicó la propuesta planteada mejorando los pasos a seguir elaborando el diagrama de flujo donde se detalla las responsabilidades, actividades y el tiempo que se tomara en el proceso de pago.		
Referencia (artículo)	Narvaez, F. (2019). Analisis y propuesta de proceso de pago a proveedores en el organismo de evaluación y fiscalización ambiental – Lima 2018. <i>TZHOECOEN. Revista Científica Institucional</i> , 11(2), 62-82. Universidad Señor de Sipán, Perú. <a href="http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1065/907">http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1065/907</a>  (Narvaez & Narvaez, 2019)		

Datos del antecedente internacional: 1			
Título	Diseño de un sistema de control interno, pago a proveedores en ASISBANE	Metodología	
Autor	Neira Vélez, Washington Jesús Lugar: Universidad de Guayaquil - Ecuador	Tipo	
Año	2016	Enfoque	
Objetivo	Establecer un proceso de control interno confiable por medio de la aplicación de la estructura COSO para una mejor administración de los pagos a proveedores de materiales bienes y servicios de la Asociación de la Industria Bananera del Ecuador (Asisbane).	Diseño	
Resultados	Considerando las entrevistas que se realizaron a funcionarios y las encuestas aplicadas a la muestra, generando los siguientes resultados: no existen normas, políticas y procedimientos para el control de las Cuentas a Pagar a proveedores en su entidad, así como la empresa carece de una segregación de responsabilidades adecuada en la que se encuentren por separado las áreas de adquisiciones, inventarios y tesorería, además no se han establecido mecanismos de contingencia en el proceso de pago a proveedores.	Método	Estudio de caso
		Población	El total de 28 personas que laboran en la entidad
		Muestra	Aleatorio simple / 27 personas

		Técnicas	Entrevista - Encuesta
Conclusiones	Se presenta como conclusión que la hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación es válida, debido a que mediante el análisis que fue realizado a la organización fue posible confirmar la necesidad de mejorar el manejo de las cuentas por pagar a proveedores de materiales, bien y servicios por la cual las razones fueron de no contar con manual, normas y procedimientos que permitan realizar un control a las cuentas a pagar proveedores	Instrumentos	Hoja de cuestionario - encuesta
		Método de análisis de datos	
		Redacción final al estilo Tesis	Neira (2016) en su tesis titulada <i>Diseño de un sistema de control interno, pago a proveedores en ASISBANE</i> , tiene como objetivo establecer un proceso de control interno confiable por medio de la aplicación de la estructura COSO para una mejor administración de los pagos a proveedores de materiales bienes y servicios de dicha Asociación, el presente trabajo está planteado de acuerdo al método estudio de caso debido que fue desarrollado en el mismo lugar donde se hallan los incidentes e inconvenientes, es por ello que se ha recolectado información a través de entrevistas y encuestas haciendo uso de un cuestionario y encuestas con preguntas cerradas, la cual fueron tomadas de 27 personas que laboran en la entidad para ello se procedió a utilizar el método de muestreo de aleatorio simple. Por tanto tenemos como resultado que la entidad no cuenta con normas, políticas y procedimientos para el control de cuentas por pagar proveedores, así como también la entidad carece de responsabilidades adecuada en la que se encuentren por separado las áreas de adquisiciones, inventarios y tesorería. Finalmente se concluye que el análisis realizado confirma la necesidad de mejorar el proceso de pago a proveedores.
Redacción final al estilo artículo	Neira (2016) al evaluar y analizar el proceso de control interno se evidencia que no manejan un adecuado seguimiento para realizar pagos a proveedores esto es debido al no existir normas, políticas y procedimientos, conforme a esto se debe plantear el mejoramiento de proceso de pago a proveedores y mejorar la comunicación entre las áreas de adquisiciones, inventario y tesorería.		
Referencia (tesis)	Neira, W. (2016). <i>Diseño de un sistema de control interno, pago a proveedores en ASISBANE</i> . (Tesis de título) Ecuador: Universidad de Guayaquil. <a href="http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19489/1/DISE%20C3%91O%20DE%20UN%20SISTEMA%20DE%20CONTROL%20INTERNO%2C%20PAGO%20A%20PROVEEDOR%20EN%20ASISBANE.pdf">http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19489/1/DISE%20C3%91O%20DE%20UN%20SISTEMA%20DE%20CONTROL%20INTERNO%2C%20PAGO%20A%20PROVEEDOR%20EN%20ASISBANE.pdf</a>  (Neira, 2016)		

Datos del antecedente internacional: 2			
Título	Impacto financiero del sistema de control interno en la liquidez de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Santa Lucia Cía. Ltda.	Metodología	
Autor	Chiriguaya Quinto, Carlos Fernando Chiriguaya Quinto, Gabriel Basili Lugar: Universidad Politécnica Salesiana - Ecuador	Tipo	
Año	2015	Enfoque	
Objetivo	Determinar el impacto financiero del sistema de control interno en la liquidez de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Santa Lucia Cía. Ltda., mediante análisis de sus procesos internos, identificando los factores que causan efecto en su liquidez.	Diseño	Causal
Resultados	Los resultados que se llegaron a establecer del análisis efectuado al sistema de control interno y a la capacidad financiera, nos señala que la Cooperativa, no cuenta con un Manual de Políticas y Procedimientos documentados de los procesos claves, según información obtenida de las encuestas realizadas al personal administrativo y Directivos de la institución, lo cual provoca retrasos en las actividades cotidianas y errores contables, al no poseer con una guía de consulta en un momento determinado, afectando la confiabilidad y suficiencia de la información.	Método	Causal
		Población	Total de 17 personas conformada por los directivos y personal administrativo
		Muestra	El total de personal

		Técnicas	Observación personal y directa - Entrevista
Conclusiones	En conclusión finalmente se proponen políticas y procedimientos para los procesos de ingresos, egresos, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, lo cual requiere de la participación y compromiso de todos quienes forman para parte la Cooperativa, para que a través de un sistema de control acorde a la necesidad actual del negocio incida favorablemente en su liquidez.	Instrumentos	Ficha de observación, Cuestionario de entrevista
		Método de análisis de datos	Tabulación de las respuestas
		Redacción final al estilo Tesis	Chiriguaya & Chiriguaya (2015) presentan su investigación titulada <i>Impacto financiero del sistema de control interno en la liquidez de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Santa Lucia Cía. Ltda.</i> , lo analizaron a través de ratios financieros con finalidad de saber su liquidez y capacidad financiera de dicha cooperativa, el presente trabajo abarca los procesos de ingresos, egresos, cuentas por cobrar y pagar, por ello se tiene como objetivo determinar el impacto financiero del sistema de control interno en la liquidez de la Cooperativa de Transporte, será mediante análisis de sus procesos internos, identificando los factores que causan efecto en su liquidez. Para alcanzar dicha investigación se emplearon técnicas de observación y entrevistas de este modo recopilando datos primarios como evaluar procesos que influyen la liquidez de la cooperativa y datos secundarios que son documentos y libros referentes al tema, puesto que el presente trabajo es diseñado como investigación causal, para el presente estudio el muestreo se tomara el total de personal que se involucran en los procesos internos de la Cooperativa para luego proceder la tabulación de repuestas obtenidas en las entrevistas. Los resultados obtenidos nos señalan que la Cooperativa no cuenta con un manual de políticas y procedimientos para los procesos lo cual provoca retrasos en las actividades cotidianas y errores contables afectando la confiabilidad y eficacia de la información. En conclusión en base a los resultados se determinaran estrategias para mejorar el manejo de procesos internos que a la vez afectara a la liquidez.
Redacción final al estilo artículo	Chiriguaya & Chiriguaya (2015) la información obtenida con respecto al análisis efectuado al sistema de control interno y a la capacidad financiera, los indicadores gestionados nos demuestra que al no contar con un manual de políticas y procedimientos provoca retrasos en las actividades cotidianas y errores contables afectando la confiabilidad y suficiencia de la información. Por lo cual se sugiere determinar estrategias para mejorar el manejo de procesos internos que a la vez incide favorablemente en su liquidez.		
Referencia (tesis)	Chiriguaya, C. & Chiriguaya, G. (2015). <i>Impacto financiero del sistema de control interno en la liquidez de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Santa Lucia Cía. Ltda.</i> (Tesis de título) Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana <a href="https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9946/1/UPS-GT001070.pdf">https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9946/1/UPS-GT001070.pdf</a> (Chiriguaya & Chiriguaya, 2015)		

Datos del antecedente internacional: 3			
Título	Las cuentas por pagar y su razonabilidad en los Estados Financieros de la empresa Ferceva S.A.	Metodología	
Autor	Pinto Naula, Adriana Paola; Castañeda Vélez Lorena Lugar: Observatorio de la Economía Latinoamericana – Ecuador	Tipo	Transversal, descriptivo y documental
Año	Abril 2017	Enfoque	
Objetivo	Analizar las cuentas por pagar y su razonabilidad en los estados financieros de la compañía FERCEVA S.A.	Diseño	
Resultados	La compañía mantiene un gran problema sobre el uso de manuales de procedimientos para implementar procesos correctos en base a las obligaciones, lo que mantiene a la compañía en un estado lineal lo que no permite un crecimiento financiero. La deficiencia y mal manejo de las	Método	
		Población	

	cuentas por pagar ocasionan la duplicidad de pagos y el incumplimiento oportuno de los pagos, por ello se deberá realizar correcciones y mejoras en los procesos de las cuentas por pagar que será eficaz para la mejora de estos saldos.	Muestra	
		Técnicas	Entrevista
Conclusiones	Se recomienda una mejora en el proceso de análisis de las cuentas por pagar y su conciliación en cada uno de los periodos para así poder cumplir a tiempo con nuestras obligaciones a los acreedores. La compañía debe mejorar el proceso de contabilización de todos sus movimientos contables y financieros para así llevar de mejor manera el control de cada cuenta que conforman los estados financieros.	Instrumentos	
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis			
Redacción final al estilo artículo	Pinto & Castañeda (2017) analiza las cuentas por pagar y su impacto en la razonabilidad de los estados financieros de la compañía Ferceva S.A. conforme a las entrevistas realizadas a los personales involucrados en el área nos da como resultado que la compañía mantiene un gran problema mostrando deficiencia y mal manejo de manual de procedimientos para procesos de pago ocasionando duplicidad de pagos y el incumplimiento recurrente de pagos que a la vez afecta a la liquidez de la compañía , por ello se recomienda mejorar en el proceso de analizar las cuentas por pagar y su conciliacion en cada periodo para asi cumplir con los pagos a tiempo y de la misma manera mejorar el proceso de contabilizacion para llevar un adecuado control de cuentas que conforman los estados financieros.		
Referencia (artículo)	Pinto, A. & Castañeda, L. (2017). Las cuentas por pagar y su razonabilidad en los Estados Financieros de la empresa Ferceva S.A. <i>EUMEDNET. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana</i> . Ecuador <a href="http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/empresa-ferceva.html">http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/empresa-ferceva.html</a>  (Pinto & Castañeda, 2017)		

Datos del antecedente internacional: 4			
Título	Diagnóstico de la situación existente en el subsistema de cuentas por pagar en la universidad de Cienfuegos	Metodología	
Autor	Lic. Bericiarto Pérez, Frank Abel; Lic. Noa Águila, Reinier; Lic. García Pérez, Alex	Tipo	
Año	2015	Enfoque	
Objetivo	Diseñar un Manual de procedimientos para las cuentas por pagar de acuerdo con las características de la Universidad de Cienfuegos.	Diseño	
Resultados	En el diagnóstico en la Universidad de Cienfuegos, se comprobó que no existe Manual de procedimientos para las cuentas por pagar. Existe el procedimiento según lo orientado por el organismo superior, los procedimientos que se detallan son de forma general, de aplicación a todas las Unidades Presupuestadas vinculadas al MES.	Método	
		Población	
		Muestra	
Conclusiones	La entidad para tener un buen sistema de control interno, debe confeccionar un Manual de Procedimientos, en el cual incluya todas las actividades y establezca responsabilidades de los funcionarios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	Técnicas	Entrevistas, trabajo de mesa y observación
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	

Redacción final al estilo Tesis	
Redacción final al estilo artículo	Bericiarto; Noa & García (2005) plantearon un estudio a la Universidad Cienfuegos que carece de un manual de procedimientos para seguir un adecuado control en el proceso de las cuentas por pagar y para ello fue absolutamente necesario implementar un manual de procedimientos y mecanismos necesarios que tuvieron como propósito mejorar y orientar a los personales involucrados puesto que ellos seguían un sistema de gestión integral estándar que eran orientadas de manera general y a la vez utilizadas por todas la áreas vinculadas, es por ello que al diseñar el manual de procedimientos dio solución al problema fijando responsabilidades a funcionarios y técnicos puesto que así cumplirán con los objetivos establecidos.
Referencia (artículo)	Bericiarto, F.; Noa, R. y García, A. (2015). Diagnóstico de la situación existente en el subsistema de cuentas por pagar en la Universidad de Cienfuegos. <i>Revista Universidad y Sociedad. Scielo</i> , 7(1), 54-62. Cuba <a href="http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v7n1/rus07115.pdf">http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v7n1/rus07115.pdf</a> (Bericiarto, Noa, & García, 2015)

Datos del antecedente internacional: 5			
Título	Financiamiento utilizado por las pequeñas y medianas empresas ferreteras	Metodología	
Autor	Torres, Adriana; Guerrero, Francisco; Paradas, Morella	Tipo	Descriptiva
Año	2017	Enfoque	Cuantitativo
Objetivo	Determinar las fuentes de financiamiento utilizadas por la Pequeñas y Medianas Empresas ferreteras (pymes) en el municipio Trujillo, estado Trujillo	Diseño	No experimental
Resultados	La tabla anterior muestra los resultados frecuenciales de las dimensiones financiamiento interno y externo, en la que se puede evidenciar de acuerdo a la opinión de los entrevistados, dentro de las opciones de financiamiento interno, que el 70% de los gerentes ferreteros refieren siempre utilizar las aportaciones de los socios, para realizar nuevas aportaciones de capital común para su funcionamiento y crecimiento; seguido de un 55% que señala siempre utilizar la reinversión de utilidades para el financiamiento de sus operaciones. Respecto al uso de las fuentes de financiamiento externo, el 45% de los gerentes de las pequeñas y medianas empresas ferreteras expresaron siempre utilizar el crédito comercial, seguido de un 35% que señaló siempre utilizar la línea de crédito.	Método	
		Población	Estado Trujillo
		Muestra	20 empresas ferreteras Pymes
		Técnicas	entrevista
Conclusiones	Sobre la base de las consideraciones anteriores, los resultados de la dimensión financiamiento interno concuerdan con lo propuesto por Aching (2007) cuando afirma que el financiamiento basado en fuentes internas suele ser más atractivo para las empresas, puesto que brinda mayores beneficios en términos de costos respecto al financiamiento externo, por no incurrir en costos de transacción para su obtención ni de intereses para su uso.	Instrumentos	cuestionario
		Método de análisis de datos	

Redacción final al estilo Tesis	
Redacción final al estilo artículo	Torres; Guerrero & Paradas (2017) en su investigación tiene como objetivo determinar las fuentes de financiamiento que son utilizadas por las Pymes ferreteras ubicadas en el municipio Trujillo, para ello se contó con las dimensiones de financiamiento interna y externa que mostrara los resultados de acuerdo a las opiniones de los entrevistados, de esa manera con respecto a las fuentes de financiamiento interno nos demuestra que el 70% los gerentes de las pymes suelen recurrir de las aportaciones de los socios, por un lado el 55% siempre recurre de la reinversión de utilidades para que puedan financiar sus operaciones, en cuanto al financiamiento externo el 45% los gerentes de las pymes expresan utilizar continuamente el crédito comercial o sino el 35% suele requerir crédito bancario. En conclusión el financiamiento de fuente interna es el más usado por las pymes ferreteras puesto que no incurrir en costos e intereses financieros.
Referencia (artículo)	Torres, A.; Guerrero, F & Paradas, M. (2017). Financiamiento utilizado por las pequeñas y medianas empresas ferreteras. <i>CICAG. Revista Electrónica Arbitrada del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales</i> , 14(2) 284-303. <a href="http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/133/125">http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/133/125</a> (Torres, Guerrero, & Paradas, 2017)

## Matriz - TEORÍAS

Teoría 1: Teoría de la Gestión					
Autor de la teoría	Año	Cita	Parafraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4+5)
Jhon M. Lavine y Daniel B. Wackman	1992	Lavine y Wackman (1992). "La teoría de la ciencia de la gestión propone la aplicación de procesos y modelos matemáticos a posibles situaciones de gestión empresarial. Concretamente, trata sobre el desarrollo de modelos matemáticos que puedan resultar de ayuda en la toma de decisiones y la resolución de problemas relacionados con la gestión de empresas. Los sistemas de información sobre gestión están desarrollados para proporcionar información a los ejecutivos." (p. 101)	Lavine y Wackman (1992), la teoría de la ciencia de la gestión propone a algunas situaciones aplicar procesos y modelos. En concreto trata de desarrollar modelos matemáticos que ayudara en las tomas de decisiones y resolver problemas relacionados a la gestión, aquellos medios proporcionara información a los ejecutivos.	Se emplea cierta teoría porque dentro de ello se desarrollara procesos donde la empresa desempeñara criterios relevantes, en la cual la gerencia podrá tomar decisiones de acuerdo a las gestiones que vayan a ejecutar.	La teoría de la ciencia de la gestión propone a algunas situaciones aplicar procesos y modelos. En concreto trata de desarrollar modelos matemáticos que ayudara en las tomas de decisiones y resolver problemas relacionados a la gestión, aquellos medios proporcionara información a los ejecutivos (Lavine y Wackman, 1992). Se emplea cierta teoría porque dentro de ello se desarrollara procesos donde la empresa desempeñara criterios relevantes, en la cual la gerencia podrá tomar decisiones de acuerdo a las gestiones que vayan a ejecutar.
<b>Referencia:</b>	Lavine, J. y Wackman, D. (1992). <i>Gestión de empresas informativas</i> . España: Ediciones RIALP. (Lavine & Wackman, 1992)				
Autor de la teoría	Año	Cita	Parafraseo (2)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4+5)
Bernal Torres, Cesar Augusto y Sierra Arango, Hernan Dario	2013	Bernal y Sierra (2013), "Los indicadores de gestión en general son los medios que hacen posible la evaluación de la organización en términos de eficacia, eficiencia y efectividad. Por ello, estos indicadores contribuyen a garantizar que los objetivos de las organizaciones se definan de forma clara y precisa para así poder evaluar su logro, pero también para conocer con relativa certeza las variables que afectan a los procesos organizacionales como consecuencia de	Bernal y Sierra (2013), nos indica que en la gestión existe indicadores que evalúan a la organización si están es términos de eficacia, eficiencia y efectividad. Aquellos indicadores garantizan a las organizaciones que sus objetivos estén claras y precisas para así también conocer cuánto afecta en el proceso de la organización al realizar cambios internos y externos.	Se utilizara este concepto para que la gestiones generales que realicen dentro de la compañía, estas sean tan eficientes como eficaces, con el objetivo que toda evaluación en los procesos sean claras y precisas, obteniendo grandes resultados.	Según el autor indica que en la gestión existen indicadores que evalúan a la organización si están es términos de eficacia, eficiencia y efectividad. Aquellos indicadores garantizan a las

		los cambios internos y externos que en ellos suceden.”			organizaciones que sus objetivos estén claras y precisas para así también conocer cuánto afecta en el proceso de la organización al realizar cambios internos y externos (Bernal y Sierra, 2013). Se aplica para que la gestiones generales que realicen dentro de la compañía, estas sean tan eficientes como eficaces, con el objetivo que toda evaluación en los procesos sean claras y precisas, obteniendo grandes resultados.
<b>Referencia:</b>	Bernal, C. y Sierra, H. (2013). <i>Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI</i> . Segunda edición Colombia: Pearson. (Bernal & Sierra, Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI, 2013)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	
Aguilar Hernando, Jorge	2008	Aguilar (2008). “Un sistema de gestión, por tanto, ayuda a una organización a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades; es decir todo aquello que le permitan una gestión orientada hacia la obtención de esos “buenos resultados” que desea, o lo que es lo mismo, la obtención de los objetivos establecidos.” (p.9)	Aguilar (2008), nos precisa que un sistema de gestion es de mucha ayuda para establecer metodos, responsabilidades, actividades y también recursos necesarios que permitira obtener resultadlos positivos.	Se toma en consideración este concepto porque ayudara a la compañía tomar responsabilidades de las distintas actividades que se vayan realizando de acuerdo a las gestiones que estos planteen.	
<b>Referencia:</b>	Aguilar, J. (2008). <i>Gestión de procesos</i> . Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas CIBERTEC. (Aguilar, 2008)				
					Precisa que un sistema de gestion es de mucha ayuda para establecer metodos, responsabilidades, actividades y también recursos necesarios que permitira obtener resultadlos positivos (Aguilar, 2008). Se toma en consideración esta teoría porque ayudará a la compañía tomar responsabilidades de las distintas actividades que se vayan realizando de acuerdo a las gestiones que estos planteen.

Teoría 2: Teoría de la contabilidad					
Autor de la teoría	Año	Cita	Parfraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4+5)
Moreno Fernandez, Joaquín Andrés	2014	Moreno (2014). “La contabilidad es una técnica que produce sistemática y estructuralmente información cuantitativa expresada en unidades monetarias, sobre los eventos económicos identificables y cuantificables que realiza una identidad a través de un proceso de captación de las operaciones que cronológicamente mida, clasifique, registre y resuma con claridad.” (p.12)	Moreno (2014), la contabilidad produce de manera sistemática y estructural información en expresión monetaria a través de eventos que realiza la entidad por sus operaciones cronológicamente que son medidos, clasificados, registrados y resumidos con claridad.	Con respecto a la teoría de contabilidad se empleara con la finalidad que la empresa brinde una información contable que sea confiable de acuerdo a sus operaciones que realice con terceros.	La contabilidad produce de manera sistemática y estructural información en expresión monetaria a través de eventos que realiza la entidad por sus operaciones cronológicamente que son medidos, clasificados, registrados y resumidos con claridad (Moreno, 2014). Con respecto a la teoría de contabilidad se empleara con la finalidad que la empresa brinde una
<b>Referencia:</b>	Moreno, J. (2014). <i>Contabilidad Básica</i> . México: Grupo Editorial Patria. (Moreno, Contabilidad Básica, 2014)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (2)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	

Gertz Manero, Federico	2006	Gertz (2014). "La contabilidad es una técnica que está regida por un conjunto de principios propios cuyo objeto es mostrar la historia financiera de una unidad económica para fines informativos propios y terceros." (p.13)	Gertz (2014) nos precisa que la contabilidad es como un sistema que esta compuesto de principios que tienen como objetivo mostrar los sucesos financieros de la entidad para luego obtener informacion propia o para terceros.	Al emplear esta teoría nos cederá a tener un sistema organizado donde mostrará la situación operativa y financiera de la empresa	información contable que sea confiable de acuerdo a sus operaciones que realice con terceros. Precisa que la contabilidad es como un sistema que esta compuesto de principios que tienen como objetivo mostrar los sucesos financieros de la entidad para luego obtener informacion propia o para terceros (Gertz, 2014). Al emplear cede a tener un sistema organizado donde mostrará la situación operativa y financiera de la empresa. Para manejar las cuentas de una entidad se engloba en la política de la contabilidad y que estos implican a los principios y procedimientos generales. En las organizaciones es una cualidad de hacer uso de las políticas contables para manejar una buena administración (Bernal, 2004). Recurrir a dicha teoría permite analizar a la empresa si aplica políticas y principios contables, con el fin de satisfacer necesidades que se establezcan dentro de la empresa, de modo que sean adaptadas en la administración.
<b>Referencia:</b>	Gertz, F. (2014). <i>Origen y Evolucion de la Contabilidad: ensayo historico</i> . 6ª edición. México: Trillas (Gertz, 2006)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	
Bernal Niño, Mireya	2004	Bernal (2004) "Las políticas contables abarcan los principios y procedimientos generales para llevar las cuentas de una organización. Una política de contabilidad, a diferencia de un principio, es una adaptación o aplicación especial de un principio, necesaria para satisfacer las peculiaridades de una organización o las necesidades de su administración." (p. 44)	Bernal (2004), para manejar las cuentas de una entidad se engloba en la política de la contabilidad y que estos implican a los principios y procedimientos generales. En las organizaciones es una cualidad de hacer uso de las políticas contables para manejar una buena administración.	Recurrir a dicha teoría nos permite analizar a la empresa si aplica políticas y principios contables, con el fin que satisfacer necesidades que se establezcan dentro de la empresa, de modo que sean adaptadas en la administración.	
<b>Referencia:</b>	Bernal, M. (2004). <i>Contabilidad, sistema y gerencia</i> . Venezuela: El Nacionanl (Bernal M. , 2004)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (4)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	
Copeland y Dascher (Bernal Niño, Mireya)	2004	Copeland y Dascher (citados en Bernal, 2004), "la contabilidad es el sistema formal que permite identificar, evaluar y comunicar la información financiera relacionada con una entidad económica particular. Reconocen que con frecuencia los distintos tipos de contabilidad utilizan las mismas fuentes, sus funciones pueden ser realizadas por el mismo personal y entre ellas existe una interrelación natural." (p.21)	De acuerdo con Copeland y Dascher (citados en Bernal, 2004), nos hace mención que la contabilidad es un sistema formal puesto que permite a la entidad evaluar, identificar y dar informes financieros; en la actualidad existen diversos tipos de contabilidad pero que a la vez utilizan el mismo fuente puesto que existe un relación de datos.	Se usara dentro del estudio de indagación porque nos revela la manera como una empresa debe evaluar, clasificar y realizar los informes financieros por sus colaboradores siendo información confiable.	
<b>Referencia:</b>	Bernal, M. (2004). <i>Contabilidad, sistema y gerencia</i> . 6ª edición. Venezuela: El Nacionanl (Bernal M. , 2004)				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (5)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Caracora (Bernal Niño, Mireya)	2004	Caracora (citados en Bernal, 2004), un sistema de información contable es la combinación del personal, de los registros y de los procedimientos que un negocio utiliza para satisfacer sus necesidades de información financiera. Se distinguen dos tipo básicos de sistemas de información contable: integrados, se comparten información para eliminar redundancia y facilitar el acceso a la información y la elaboración de informes; y no integrados, que realizan la transferencia de información mediante movimientos resumidos al final de periodos	Según Caracora (citados en Bernal, 2004), la información contable está basado en una conexión entre el personal, el registro y los procedimientos que se utilizan obtener informaciones financieras, para ello se cuenta con 2 tipos de información: integrados, se afilian información para eliminar repetición de datos y simplifica información; los no	Se empleara la teoría de la contabilidad en el trabajo investigado, porque nos refleja como las compañías deber llevar el control contable según sus operaciones que estas realicen con respecto a la línea de negocio.	

		previamente definidos.” (p.21)	integrados, transfieren informaciones concisas en cada periodo.		utilizan obtener informaciones financieras, para ello se cuenta con 2 tipos de información: integrados, se afilian información para eliminar repetición de datos y simplifica información; los no integrados, transfieren informaciones concisas en cada periodo (citados en Bernal, 2004). A tal reflejo de como las compañías deben llevar el control contable según sus operaciones que estas realicen con respecto a la línea de negocio.
<b>Referencia:</b>	Bernal, M. (2004). <i>Contabilidad, sistema y gerencia</i> . Venezuela: El Nacionanl (Bernal M. , 2004)				

<b>Teoría 3: Teoría de Control</b>					
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4+5)</b>
Bernal Torres, Cesar Augusto y Sierra Arango, Hernan Dario	2013	Bernal y Sierra (2013), “El sistema de control administrativo se considera cada vez más como un sistema de retroalimentación, cuyo propósito central es identificar oportunidades de mejoramiento que les permitan a las organizaciones una mejora continua en la optimización de sus recursos y el logro de sus resultados en función de una mejor competitividad, mediante un mejor desempeño.” (p.327)	Bernal y Sierra (2013), nos señala que el sistema de control administrativo también se puede conocer como un sistema de retroalimentación, pues aquellos buscan identificar oportunidades que permitirán a la entidad obtener mejoras continuas tanto en sus recursos y resultados.	Con respecto a la teoría de control se hará uso dentro del estudio de trabajo porque nos ayudara a conocer el control de cada área para dar mejoras que permitan a la organización a ser más eficientemente.	Consiste que el sistema de control administrativo también se puede conocer como un sistema de retroalimentación, pues aquellos buscan identificar oportunidades que permitirán a la entidad obtener mejoras continuas tanto en sus recursos y resultados (Bernal y Sierra, 2013). Con respecto a la teoría se da a conocer el control de cada área para dar mejoras que permitan a la organización a ser más eficientemente.
<b>Referencia:</b>	Bernal, C. y Sierra, H. (2013). <i>Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI</i> . Segunda edicion Colombia: Pearson. (Bernal & Sierra, Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI, 2013)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (2)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	
Koontz y Wehrich	2013	Koontz y Wehrich (citados en Bernal y Sierra, 2013), “El control es el proceso que consiste en supervisar las actividades que se realizan en una organización o compañía para garantizar que se realice según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa.” (p.326)	Koontz y Wehrich (citados en Bernal y Sierra, 2013), indicaron que el control es una etapa donde supervisara todas las actividades de una organización, además nos garantizara que sean realizados según lo planeado o si se debe hacer alguna corrección para la mejora.	Es de suma importancia aplicar esta teoría dentro de la investigación, dado que consiste en llevar un adecuado control, realizando supervisión constante de las operaciones de la empresa	De acuerdo a Koontz y Wehrich, indicaron que el control es una etapa donde supervisara todas las actividades de una organización, además nos garantizara que sean realizados según lo planeado o si se debe hacer alguna corrección para la mejora (citados en Bernal y Sierra, 2013). Es de suma importancia aplicar esta teoría, dado que consiste en llevar un adecuado control, realizando supervisión constante de las operaciones de la empresa.
<b>Referencia:</b>	Bernal, C. y Sierra, H. (2013). <i>Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI</i> . Segunda edicion Colombia: Pearson. (Bernal & Sierra, Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI, 2013)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	
Robbins y Coulter	2013	Robbins y Coulter (citados en Bernal y Sierra, 2013), “La clave para el control preventivo es la toma de medidas administrativas antes de implementar acciones y, para ello, es importante contar con información oportuna y confiable	Robbins y Coulter (citados en Bernal y Sierra, 2013), nos recomienda que para enfrentar un control administrativo se deben tomar medidas administrativas como tener informaciones confiables.	La aplicación de esta teoría nos gira a que en la investigación se deber tener en cuenta que la empresa su personal administrativo debe considerar	Robbins y Coulter, recomienda que para enfrentar un control administrativo se deben tomar medidas administrativas como tener informaciones confiables (citados en Bernal y Sierra, 2013). Se debe tener en cuenta que la empresa su personal administrativo debe considerar acciones que les permitan brindar información verídica de los hechos reales.

		sobre el entorno específico y general que permita prever cambios antes de que ocurran los hechos.” (p.328)		acciones que les permitan brindar información verídica de los hechos reales.	
<b>Referencia:</b>	Bernal, C. y Sierra, H. (2013). <i>Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI</i> . Segunda edición Colombia: Pearson. (Bernal & Sierra, Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI, 2013)				

<b>Teoría 4: Teoría del comportamiento Organizacional</b>					
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4+5)</b>
Chiavenato, Idalberto	2006	Chiavenato (2006). “El comportamiento humano se ve influenciado por las actitudes y normas informales que existen en los grupos de los que forman parte. Dentro de la organización es donde surgen las oportunidades de las relaciones humanas, debido a la gran cantidad de grupos e interacciones que se crean. La comprensión de las relaciones humanas permite al administrador obtener mejores resultados de sus subordinados y la creación de una atmósfera en la que cada persona es alentada a expresarse de manera libre y sana”. (p.92)	Chiavenato (2006) nos señala que el comportamiento humano se ve reflejado en las actitudes y normas volubles de grupos existentes, estas relaciones humanas surgen en la organización debida que existe una gran cantidad de grupos que logran interactuar. El administrador al tener comprensión de estas relaciones obtendrá buenos resultados de sus empleados puesto que se expresaran de manera libre.	Al utilizar la teoría de la organización nos facilita para determinar cómo debe su estructura organizacional dentro de la una empresa, ya se tiene que tener buenas relaciones entre sus colaboradores para lograr resultado positivos.	Según el autor menciona que el comportamiento humano se ve reflejado en las actitudes y normas volubles de grupos existentes, estas relaciones humanas surgen en la organización debida que existe una gran cantidad de grupos que logran interactuar. El administrador al tener comprensión de estas relaciones obtendrá buenos resultados de sus empleados puesto que se expresaran de manera libre (Chiavenato, 2006). La teoría de la organización facilita para determinar cómo debe estar su estructura organizacional dentro de la una empresa, además se tiene que tener buenas relaciones entre sus colaboradores para lograr resultado positivos.
<b>Referencia:</b>	Chiavenato, I. (2006). <i>Introduccion a la Teoria General de la Administracion</i> . Séptima edición. México: McGraw-Hill. (Chiavenato, 2006)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (2)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	
Roethlisberger y Dickenson	2006	Roethlisberger y Dickenson (citado en Chiavenato, 2006). “La organización industrial tiene dos funciones principales: producir bienes o servicios (función económica que busca el equilibrio externo) y producir satisfacción entre sus colaboradores (función social que busca el equilibrio interno de la organización), anticipándose a las preocupaciones actuales por la responsabilidad social de las organizaciones. La organización industrial debe buscar de manera simultánea esas dos formas de equilibrio.” (p.94)	Roethlisberger y Dickenson (citado en Chiavenato, 2006) nos narra que la organización industrial divide sus funciones: función económica buscando el equilibrio externo que está preocupado en producir bienes o servicios, y la función social que busca el equilibrio interno produciendo satisfacción entre los empleadores. En la época antigua la preocupación de la organización era la economía pero en la actualidad la preocupación ahora es ambos.	Se considera importante, porque nos aporta una narrativa del proceso que se tiene en una organización para alcanzar funciones productivas para la compañía.	Roethlisberger y Dickenson destacan que la organización industrial divide sus funciones: función económica buscando el equilibrio externo que está preocupado en producir bienes o servicios, y la función social que busca el equilibrio interno produciendo satisfacción entre los empleadores (citado en Chiavenato, 2006). En la época antigua la preocupación de la organización era la economía pero en la actualidad la preocupación ahora es ambos. Se considera importante, porque aporta una narrativa del proceso que se tiene en una organización para alcanzar funciones productivas para la compañía. Likert muestra en su Teoría del comportamiento que la administración tiene procesos condicionados puestos que las normas, políticas y principios no son universales y no pueden ser utilizados en todas las organizaciones. La administración jamás será igual para todas las organizaciones porque tienen circunstancias y funciones diferentes además dependen de las condiciones que se
<b>Referencia:</b>	Chiavenato, I. (2006). <i>Introduccion a la Teoria General de la Administracion</i> . Séptima edición. México: McGraw-Hill (Chiavenato, 2006)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	
Likert	2006	Likert (citado en Chiavenato, 2006). “Un exponente de la Teoria del comportamiento, considera a la administración un proceso relativo, en el cual no existen normas y principios universales válidos para todas las	Likert (citado en Chiavenato, 2006) nos muestra en su Teoría del comportamiento que la administración tiene procesos condicionados puestos que las normas, políticas y principios no son universales y	Su aporte es relevante porque dentro de una compañía se tiene en consideración las normatividad, los principios y políticas de estos harán uso	

		circunstancias y funciones. La administración nunca es igual en todas las organizaciones y puede asumir características diferentes, dependiendo de las condiciones internas y externas existentes.” (p. 293)	no pueden ser utilizados en todas las organizaciones. La administración jamás será igual para todas las organizaciones porque tienen circunstancias y funciones diferentes además dependen de las condiciones que se encuentren.	con el fin de lograr buenos resultados.	encuentren (citado en Chiavenato, 2006). Su aporte es relevante porque dentro de una compañía se tiene en consideración las normatividad, los principios y políticas de estos harán uso con el fin de lograr buenos resultados.
<b>Referencia:</b>	Chiavenato, I. (2006). <i>Introducción a la Teoría General de la Administración</i> . Séptima edición. México: McGraw-Hill (Chiavenato, 2006)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (4)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	
<b>Fayol (Rodríguez Mansilla, Darío)2006</b>		Fayol (citado en Rodríguez, 2006). “La organización debería tener una forma militar, lineal, con unidad de mando y líneas claras de autoridad, Fayol se preocupa de clasificar las funciones que la empresa ha de tener para funcionar racionalmente.” (p.35)	Fayol (citado en Rodríguez, 2006), nos hace mención que la organización debe tener una forma táctica, recta, no debe tener más de un superior para evitar situaciones confusas y desorden, por esa razón Fayol clasifica las funciones racionalmente.	Se hará uso de dicha teoría porque nos ayudará a tener en cuenta puntos clave para analizar la situación de la empresa y poder tener resultados.	
<b>Referencia:</b>	Rodríguez, D. (2006). <i>Gestión Organizacional</i> . 4ta edición. México: Alfaomega. (Rodríguez D. , 2006)				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (5)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Chiavenato (Bernal Niño, Mireya)	2004	Chiavenato (citado en Bernal, 2004). “Se comprobó que los objetivos de los individuos no siempre concuerdan con los objetivos organizacionales, y que los participantes podían adoptar un comportamiento alienado e ineficaz que retarda y muchas veces impide el logro de los objetivos de la organización.” (p.35)	Según Chiavenato (citado en Bernal, 2004) comprueba que los objetivos del personal y de la organización no concuerdan, y puede que el individuo adopte comportamiento ineficaz perjudicando a la organización en no lograr los objetivos ya establecidos.	Con esto permite darnos cuenta que debemos mejorar la conexión del trabajador con el empleador para lograr un mejor comportamiento dentro de la organización.	
<b>Referencia:</b>	Bernal, M. (2004). <i>Contabilidad, sistema y gerencia</i> . Venezuela: El Nacionanl (Bernal M. , 2004)				

<b>Teoría 5: Teoría de la Eficiencia</b>					
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4+5)</b>
Bandura y Jourden	2003	Bandura y Jourden (citado en Cloninger, 2003), “La eficiencia aumenta si los sujetos mejoran gradualmente su desempeño en una tarea. A su vez, esta eficiencia mejora la posterior tomas de decisiones.” (p. 372)	Bandura y Jourden (citado en Cloninger, 2003), según su teoría señala que la eficiencia desarrolla si los subordinados mejoran progresivamente sus tareas que posteriormente se tomaran buenas decisiones.	De este modo se buscara estrategias para mejorar el desempeño del trabajador según sus funciones asignadas.	Bandura y Jourden según su teoría señala que la eficiencia desarrolla si los subordinados mejoran progresivamente sus tareas que posteriormente se tomaran buenas decisiones (citado en Cloninger, 2003). De este modo se buscara estrategias para mejorar el desempeño del trabajador según sus
<b>Referencia:</b>	Cloninger, S. (2003). <i>Teorías de la Personalidad</i> . Tercera edición. México: Pearson Educación. (Cloninger, 2003)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (2)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	

Tuckman	2003	Tuckman (citado en Cloninger, 2003), "Al menos en ciertas circunstancias, descomponer una tarea grande en submetas más pequeñas tiene un efecto benéfico en el desempeño porque incrementa el sentido de eficiencia. Los estudiantes con baja autoeficiencia tienen una especial probabilidad de desempeñarse mejor si se les instruye para establecer metas por cada día de trabajo." (p.372)	Tuckman (citado en Cloninger, 2003), alude que en algunas situaciones es necesario descomponer tareas grandes en pequeñas que logran tener efectos positivos en el desempeño y mejorar su eficiencia. Los usuarios con bajo autoeficiencia tiene probabilidad de lograr en desempeñarse si se les asigna metas por cada día.	Por tanto se tomara en cuenta crear puestos para lograr que sea eficiente los resultados esperados.	funciones asignadas. Tuckman alude que en algunas situaciones es necesario descomponer tareas grandes en pequeñas que logran tener efectos positivos en el desempeño y mejorar su eficiencia. Los usuarios con bajo autoeficiencia tiene probabilidad de lograr en desempeñarse si se les asigna metas por cada día (citado en Cloninger, 2003). Por tanto se tomara en cuenta crear puestos para lograr que sea eficiente los resultados esperados.
<b>Referencia:</b>	Cloninger, S. (2003). <i>Teorías de la Personalidad</i> . Tercera edición. México: Pearson Educación. (Cloninger, 2003)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	
Ivancevich, Jhon; Konopaske, Robert y Matteson, Michael	2006	Ivancevich; Konopaske y Matteson (2006). "El cambio y la motivación son tan viales para el éxito de una organización que los administradores deben estar preparados para las reacciones hacia ellos por parte de los empleados. El cambio y la motivación por general perturban las rutinas y los patrones de comportamiento. Cuando las rutinas se perturban, hay muchas reacciones posibles de aceptación entusiasta por encubrir el sabotaje." (p.20)	Ivancevich; Konopaske y Matteson (2006), Dan a conocer que el cambio y la motivacion son el camino para la eficacia en una organización, visto que estas reacciones puede sorprender a los administradores de la entidades, pero si se perturban las rutinas y factores de comportamiento esto pueden desilusionar.	Por ello se analizara que cambios realizar en la empresa de servicios para que el personal se encuentre motivado en su área o puesto asignado y su rutina no sea perturbador.	
<b>Referencia:</b>	Ivancevich, J.; Konopaske, R. y Matteson, M. (2006). <i>Comportamiento Organizacional</i> . Séptima edición. México: McGraw-Hill (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006)				
					pero si se perturban las rutinas y factores de comportamiento esto pueden desilusionar (Ivancevich; Konopaske y Matteson, 2006). Por ello se analizara que cambios realizar en la empresa de servicios para que el personal se encuentre motivado en su área o puesto asignado y su rutina no sea perturbador.

### Matriz - CONCEPTOS

Variable o Categoría 1: Cuentas por pagar					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo (1)	Aplicación en su tesis (1)	Redacción final (1+2+3+4+5)
Moreno Fernández, Joaquín Andrés	2014	Moreno (2014) "Cuentas por pagar representan obligaciones presentes provenientes de las operaciones de transacciones pasadas tales como la adquisición de mercancías o servicios o por la obtención de préstamos para el financiamiento de los bienes que constituyen el activo. Para ser pasivos circulantes a corto plazo como se señala en la parte X, la obligación del pasivo no debe ser mayor de un año o de ciclo financiero a corto plazo del ente económico, si es mayor de un año debe considerarse como un no circulante y representarse en los estados financieros como	Las cuentas por pagar son obligaciones resultantes de transacciones adquiridas por recibir bienes o servicios, de modo que también por obtención de préstamos financieros. Aquellos son considerados como pasivos circulantes (corto plazo no mayor de un año) y pasivo no circulante (largo plazo mayor de un año) (Moreno,	Ayudar a reconocer si las obligaciones son pasivos circulantes o no circulantes para luego ser reflejados correctamente en el estado financiero.	Las cuentas por pagar se refieren que son obligaciones provenientes de adquisiciones de bienes y servicios para las operaciones de producción, también incluyen a los préstamos bancarios obtenidos, las deudas de la entidad pueden ser conocidos como circulantes (corto plazo) o no circulantes (largo plazo) (Moreno, 2014; Moreno, 2018). La definición

		tal.” (p. 176)	2014).		permite reconocer si las obligaciones son pasivos circulantes o no circulantes para luego ser reflejados correctamente en los Estados Financieros, a su vez esclarece que los gastos o servicios solicitados que no afectan a la producción se consideran en las cuentas de gastos.
<b>Referencia:</b>	Moreno, J. (2014). <i>Contabilidad de la estructura financiera de la empresa</i> . 4ª edición. México: Grupo Editorial Patria. (Moreno, Contabilidad de la Estructura financiera de la empresa, 2014)				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (2)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	
Moreno Fernández, Joaquín Andrés	2018	Moreno (2018). “Las cuentas por pagar constituyen en la gran mayoría de las empresas el monto principal de las obligaciones circulantes, debido a que se incluyen los adeudos por mercancías y servicios necesarios para las operaciones de producción y venta, además de otros adeudos por gastos y servicios que no afectan la producción o inventarios sino se consideran directamente en las cuentas de gastos, como pueden ser conceptos relacionados con honorarios profesionales, anuncios de publicidad, rentas, etc, que son aplicados a resultados. También incluyen pasivos originados por la adquisición de maquinaria y equipo que representan una inversión en activos no circulantes.”(p. 601)	En las empresas las cuentas por pagar reflejan las obligaciones circulantes que incluyen las deudas por mercaderías y servicios que son necesarias para producción y ventas, al mismo tiempo los gastos indirectos que son reflejados en estado de resultados y estos conceptos son servicios profesionales, o publicidad, impuestos, etc. (Moreno, 2018).	Esclarece que los gastos o servicios solicitados que no afectan a la producción son considerados en cuentas de gastos.	En todas las compañías sus cuentas por cobrar y pagar tienen una similitud puesto que tienen una obligación de cobrar o pagar deudas que están al crédito (Horngren, Harrison y Smith, 2003). Demuestra que al tener una cuenta por pagar, se genera la promesa de pago, dicha deuda a pesar que sea a crédito de corto o largo plazo.
<b>Referencia:</b>	Moreno, J. (2018). <i>Prontuario de finanzas empresariales</i> . México: Grupo Editorial Patria. (Moreno, Prontuario de finanzas empresariales, 2018)				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (3)</b>	
Horngren, Charles T.; Harrison Jr., Walter T. y Smith Bamber, Linda	2003	Horngren, Harrison y Smith (2003). “La cuenta de cuentas por pagar es la contraparte de la de cuentas por cobrar. La promesa verbal o implícita de pagar las deudas que se derivan de las compras a crédito aparece en la cuenta de Cuentas por pagar. Por esto mismo usamos la expresión “compra a cuenta abierta”. Todas las compañías, inclusive CBS, Coca-Cola y eBay tienen cuentas por pagar.” (p. 40)	Las cuentas por pagar y cobrar tienen una similitud, puesto que existe una obligación de cobrar o pagar deudas por compras o ventas a crédito. Por esa razón todas las empresas tienen Ctas. por pagar con cuenta abierta (Horngren, Harrison y Smith, 2003).	Demuestra que al tener una cuenta por pagar, se genera la promesa de pago, dicha deuda a pesar que sea a crédito de corto o largo plazo.	Las cuentas por pagar es un origen de financiamiento que es recomendable para ser pagado en corto tiempo , de manera que no perjudique el crédito cedido, ahora si el proveedor ofrece descuento por pronto pago la entidad concluirá si renuncia o acepta el descuento (Lawrence, 2003). Permite elegir si es conveniente realizar el pago lo más pronto posible o aprovechar el crédito brindado por el proveedor.
<b>Referencia:</b>	Horngren, C.; Harrison, W. y Smith, L. (2003). <i>Contabilidad</i> . Quinta edición. México: Pearson Educación. (Horngren, Harrison, & Smith, 2003)				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (4)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Lawrence J., Gitman	2003	Lawrence (2003). “Las cuentas por pagar son fuentes de financiamiento a corto plazo espontáneas y baratas. Se deben pagar lo más tarde posible sin dañar la calificación de crédito de la empresa. Si los proveedores ofrecen descuentos por pronto pago, la empresa debe considerar la conveniencia económica de renunciar o de aceptar el descuento.”(p. 548)	Las cuentas por pagar es un origen de financiamiento que es recomendable para ser pagado en corto tiempo , de manera que no perjudique el crédito cedido, ahora si el proveedor ofrece descuento por pronto pago la entidad concluirá si renuncia o acepta el descuento (Lawrence, 2003).	Permite elegir si es conveniente realizar el pago lo más pronto posible o aprovechar el crédito brindado por el proveedor.	Las nuevas empresas pequeñas hacen uso con más frecuencia el crédito comercial que son otorgados por sus proveedores, puesto que estos créditos tienen una duración de 30 días, el comprador lo considera como una fuente de financiamiento, destinada como una cuenta abierta y sin intereses (Longenecker, Petty, Palich y Hoy, 2012). Da entender que el crédito comercial otorgado por nuestro proveedor nos beneficia, visto que es una fuente de financiamiento que accede aplazar los
<b>Referencia:</b>	Lawrence, G. (2003). <i>Principios de administración financiera</i> . Décima edición. México: Pearson Educación. (Lawrence, 2003)				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (5)</b>	<b>Aplicación en su tesis (5)</b>	

Longenecker, Justin G.; Petty, J. William; Palich, Leslie E. y Hoy, Frank	2012	Longenecker, Petty, Palich y Hoy (2012). "El crédito que otorgan los proveedores es muy importante para una nueva empresa. De hecho, el crédito comercial (o mercantil) es la fuente de fondos a corto plazo que más utilizan las pequeñas empresas. Como se mencionó en el capítulo 10, las cuentas por pagar (el crédito comercial) tiene una duración breve – 30 días es el periodo habitual. Este tipo de crédito con frecuencia supone la existencia de una cuenta abierta y sin garantía. El proveedor (vendedor) vende mercancía a la empresa adquiriente; el comprador entonces establece una cuenta por pagar por el monto de la compra." (p. 372)	Las nuevas empresas pequeñas hacen uso con más frecuencia el crédito comercial que son otorgados por sus proveedores, puesto que estos créditos tienen una duración de 30 días, el comprador lo considera como una fuente de financiamiento, destinada como una cuenta abierta y sin intereses (Longenecker, Petty, Palich y Hoy, 2012).	Permite entender que el crédito comercial otorgado por nuestro proveedor nos beneficia, visto que es una fuente de financiamiento que nos permite aplazar los pagos sin intereses.	pagos sin intereses.
<b>Referencia:</b>	Longenecker, J.; Petty, J.; Palich, L. y Hoy, F. (2012). <i>Administración de pequeñas empresas: Lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento</i> . 16a edición. México: Cengage Learning . (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012)				
<b>Sub categoría 1: Gestión de pagos</b>					
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (1)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4+5)</b>
Hortiguela Valdeande, Ángeles	2011	Hortiguela (2011), "La gestión de pago es una labor fundamental en la tarea administrativa de las empresas, ya que se basa en registrar y controlar el efectivo de las operaciones diarias. Para realizar una correcta gestión, la (s) persona (s)encargadas deben: + Tener un conocimiento exacto de todos los egresos que realiza la empresa, para saber en todo momento el saldo disponible. + Conocer a fondo todos y cada uno de los medios de pago disponibles en la gestión para poder decidir cuál es el más adecuado en cada momento. + Saber el funcionamiento y requisitos necesarios para obtener medios de financiación eficaces que cubran las necesidades. + Comparar las ofertas que plantean las entidades financieras y negociar las condiciones más favorables para la empresa." (p.65)	En la actualidad toda empresa tiene una área importante que es gestión de pagos, que se encarga de supervisar las operaciones diarias de la entidad, eso se realiza mediante un Excel simple o algún sistema de la empresa, donde permita tener un control diario de todos los medios de pago, donde permita analizar cuál es el medio correcto, eso se visualiza en el día a día, viendo en que se debe mejorar, que ente usar y que herramienta sofisticar, sin embargo para tener buena información sobre ello, el personal debe estar bien capacitado, obteniendo resultados claros, precisos, completos y evitando errores que generen alguna pérdida a la organización (Hortiguela, 2011).	Es aplicable porque va permite tener un control diario del área de gestión de pago, donde ayudara en aportar, como tambien mejorar en la empresa, visualizando todos los sistemas de egresos de la entidad, qué debo mejorar, cómo debo ayudar, para que el sistema que manejamos sea exacto, permitiendo a dar un análisis claro y preciso, mas no ambiguo como se viene realizando, y así la empresa pueda superarse y analizarse.	En la actualidad toda empresa tiene una área importante que es gestión de pagos, que se encarga de supervisar las operaciones diarias de la entidad, eso se realiza mediante un Excel simple o algún sistema de la empresa, donde permita tener un control diario de todos los medios de pago, donde permita analizar cuál es el medio correcto, eso se visualiza en el día a día, viendo en que se debe mejorar, que ente usar y que herramienta sofisticar, sin embargo para tener buena información sobre ello, el personal debe estar bien capacitado, obteniendo resultados claros, precisos, completos y evitando errores que generen alguna pérdida a la organización (Hortiguela, 2011).
<b>Referencia:</b>	Hortiguela, Á. (2011). <i>Análisis y gestión de instrumentps de cobro y pago</i> . España: Ediciones Paraninfo. (Hortiguela, 2011)				
					Es aplicable porque va permite tener un control diario del área de gestión de pago, donde ayudara en aportar, como también mejorar en la empresa, visualizando todos los sistemas de egresos de la entidad, qué debo mejorar, cómo debo ayudar, para que el sistema que manejamos sea exacto, permitiendo a dar un análisis claro y preciso, mas no ambiguo como se viene realizando, y así la empresa pueda superarse y analizarse.

Indicador : Política de pago					
Autor	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Louffat Enrique	2012	Louffat (2012), "Las políticas son normas que orientan la toma de decisiones administrativas, sin constituir específicamente la decisión. Es decir, fijan el contexto, el ámbito, los límites dentro de los cuales se debe ejecutar la acción administrativa, determinando lo que se puede o no hacer. Es muy importante que la política sea definida claramente, que no deje dudas en cuanto al concepto, evitando así que cada quien interprete la política de acuerdo a intereses particulares que la contravengan. Esto no significa necesariamente que la política debe ser rígida o inflexible, de lo que se trata es de ofrecer pautas correctas que contribuyan al cumplimiento de la misión, objetivos, y estrategias previamente establecidas." (p.31)	La política de pagos está constituido por un conjunto de normas que además es importante para la administración de cualquier entidad. A su vez tienen como objetivo ser claros con las normas y actividades que se requieren para realizar pagos a proveedores, consideremos también que el personal que esté involucrado debe conocer e interpretar la política ya establecida de manera correcta (Louffat, 2012).	En otras palabras se establecerá lineamientos con el fin de dar a conocer a los proveedores de cómo se registraron y la situación de sus documentos de facturación asimismo de cómo y cuándo serán pagados.	La política de pagos está constituido por un conjunto de normas que además es importante para la administración de cualquier entidad. A su vez tienen como objetivo ser claros con las normas y actividades que se requieren para realizar pagos a proveedores, consideremos también que el personal que esté involucrado debe conocer e interpretar la política ya establecida de manera correcta (Louffat, 2012). En otras palabras se establecerá lineamientos con el fin de dar a conocer a los proveedores de cómo se registraron y la situación de sus documentos de facturación asimismo de cómo y cuándo serán pagados.
<b>Referencia:</b>	Louffat, E. (2012). <i>Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo</i> . Argentina: Cengage Learning . (Louffat, 2012)				
Sub categoría 2: Control administrativo					
Autor de la teoría	Año	Cita	Parafraseo (1)	Aplicación en su tesis (1)	Redacción final (1+2+3+4+5)
Stoner, James A. F.; Freeman, R. Edward y Gilbert, Daniel R.	2006	Stoner; Freeman y Gilbert, D. (2006). "El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. De hecho, el control está mucho más generalizado que la planificación. El control sirve a los gerentes para monitorear la eficacia de sus actividades de planificación, organización y dirección." (p.610)	El control administrativo garantiza que el proceso se esté realizando según las actividades que ya están proyectados, que además es de utilidad para los gerentes porque así inspecciona si son eficaces las actividades según planificado, organizado y direccionado (Stoner, Freeman y Gilbert, 2006).	La cual permitirá a la entidad que estén monitoreadas sus actividades según lo planeado.	El control administrativo garantiza que el proceso se esté realizando según las actividades que ya están proyectados, que además es de utilidad para los gerentes porque así inspecciona si son eficaces las actividades según planificado, organizado y direccionado (Stoner, Freeman y Gilbert, 2006). La cual permitirá a la entidad que este monitoreando sus actividades según lo planeado.
<b>Referencia:</b>	Stoner, J.; Freeman, R. y Gilbert, D. (2006). <i>Administración</i> . Sexta edición. Mexico: Pearson Educacion. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2006)				
Autor de la teoría	Año	Cita	Parafraseo (2)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4+5)
Horngren, Charle.; Sundem, Gary y Stratton, William	2006	Horngren; Sundem y Stratton (2006), "Un sistema de control administrativo es una integración lógica de técnicas para reunir y usar información para tomar decisiones de planeación y control, motivar el comportamiento de los empleados y evaluar el rendimiento." (p.382)	Es un sistema integrado de técnicas que recolecta información para tomar medidas de planear e inspeccionar, como también motivar las actitudes de los colaboradores para luego evaluar sus rendimientos y sus actitudes según estipulado (Horngren, Sundem y Stratton, 2006).	Se tomara las medidas de unificar técnicas para tomar medidas con respecto al control.	Asimismo es conocido como un sistema integrado de técnicas que recolecta información, para ello debe estar bien diseñado, que apoyara en el proceso para tomar medidas de planear e inspeccionar, como también motivar las actitudes de los colaboradores para luego evaluar
<b>Referencia:</b>	Horngren, C.; Sundem, G. y Stratton, W. (2006). <i>Contabilidad Administrativa</i> . Mexico: Pearson Educacion. (Horngren, Sundem, & Stratton, 2006)				

Autor de la teoría	Año	Cita	Parfraseo (3)	Aplicación en su tesis (3)	
Horngren, Charle.; Sundem, Gary y Stratton, William	2006	Horngren; Sundem y Stratton (2006), "Un sistema de control administrativo bien diseñado, da apoyo, coordina el proceso de toma de decisiones y motiva a los individuos de toda la organización para que actúen en forma concertada." (p.382)	Si el sistema de control administrativo está bien diseñado ayudara a coordinar en el proceso de toma de decisiones que además motivara a los empleados actúen de forma estipulada (Horngren, Sundem y Stratton, 2006).	Tomarlo como recomendación para diseñar bien el sistema de control administrativo puesto que permitirá la facilidad de tomas decisiones y motivar a los integrantes de la entidad.	sus rendimientos y sus actitudes según estipulado (Horngren, Sundem y Stratton, 2006). De este modo se tomara las medidas de unificar técnicas para tomar medidas con respecto al control. En tal sentido tomarlo como recomendación para diseñar bien el sistema de control administrativo puesto que permitirá la facilidad de tomas decisiones y motivar a los integrantes de la entidad.
<b>Referencia:</b>	Horngren, C.; Sundem, G. y Stratton, W. (2006). <i>Contabilidad Administrativa</i> . Mexico: Pearson Educacion. (Homgrem, Sundem, & Stratton, 2006)				

Indicador : Estructura Organizacional					
Autor	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Charles Lusthaus; Marie Adrien; Gary Anderson, Fred Carden y George Plinio Montalván	2002	Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Plinio (2002), "Por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos. También se refiere a las relaciones relativas entre las divisiones del trabajo." (p.53)	Se deduce que la estructura organizacional es la división de tareas que serán establecidas en áreas o departamentos, que luego se asignaran funciones y responsabilidades a los integrantes tanto individual como grupal para así cumplir con los objetivos y propósitos de la organización (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Plinio, 2002).	Teniendo en cuenta esto se identificara las actividades para clasificarlas y definir con precisión las funciones que se le debe asignar a cada integrante de la empresa.	Se deduce que la estructura organizacional es la división de tareas que serán establecidas en áreas o departamentos, que luego se asignaran funciones y responsabilidades a los integrantes tanto individual como grupal para así cumplir con los objetivos y propósitos de la organización (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Plinio, 2002). Teniendo en cuenta esto se identificara las actividades para clasificarlas y definir con precisión las funciones que se le debe asignar a cada integrante de la empresa.
<b>Referencia:</b>	Lusthaus, C.; Adrien, M.; Anderson, G.; Carden, F. y Plinio, G. (2002). <i>Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el desempeño</i> . Canada: IDB and IDRC. (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden, & Plinio, 2002)				

Sub categoría 3: Crédito comercial					
Autor de la teoría	Año	Cita	Parfraseo (1)	Aplicación en su tesis (1)	Redacción final (1+2+3+4+5)
Zeballos Zeballos, Erly	2007	Zeballos (2007). "La concesión de crédito es uno de los servicios en que el vendedor presta al comprador. El crédito de por si es considerado como una mercancía y esta sujeta a las leyes del mercado de oferta y demanda. En las condiciones de crédito se estipula siempre: - Periodo del crédito: Se fija el tiempo (meses generalmente) en que se va a cancelar el crédito	La aprobación de crédito es una prestación que da el vendedor a su comprador, el crédito ya es considerado como una mercancía y es sujeta a la ley del mercado de oferta y demanda, y las condiciones que debe estipular son las siguientes: Periodo del crédito: se determina el tiempo en días o meses que se cumplirá el pago total de la	Dentro de este marco se deberán tomar en cuenta algunas medidas dadas por el proveedor como seria su política de cobranza	La aprobación de crédito es una prestación que da el vendedor a su comprador, el crédito ya es considerado como una mercancía y es sujeta a la ley del mercado de oferta y demanda, y las condiciones que debe estipular son las siguientes: Periodo del crédito: se determina el

		<p>obtenido o concedido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interés: Representa un ingreso adicional para la persona que concede el crédito y un gasto para la persona que obtiene.</li> <li>- Descuento por pronto pago: Es un incentivo para el cliente del crédito, trata de evitar que se dilaten los pagos o se caiga en morosidad.</li> <li>- Protesto: Se realiza ante un Notario Público, luego se hace constar en el Poder Judicial para el inicio de un juicio con el fin de que el juez determine el embargo de los bienes del deudor.” (p. 447-448)</li> </ul>	<p>deuda; interés: Se fija una tasa que puede ser mensual o diaria según política de la empresa que concede el crédito, por esa razón es un cobro adicional del vendedor y un gasto adicional para el comprador; descuento por pronto pago: Es fijar una tasa de descuento como incentivo para todo cliente que obtuvo el crédito, para que así puedan evitar retrasar el pago o un cobro adicional de morosidad; y protesto: se determinara si el deudor no cumple con el pago en las fechas establecidas, el protesto se realizara ante el Notario Público para luego constar en el Poder Judicial para iniciar un juicio y que se determine embargo de sus bienes (Zeballos, 2007).</p>		<p>tiempo en días o meses que se cumplirá el pago total de la deuda; interés: Se fija una tasa que puede ser mensual o diaria según política de la empresa que concede el crédito, por esa razón es un cobro adicional del vendedor y un gasto adicional para el comprador; descuento por pronto pago: Es fijar una tasa de descuento como incentivo para todo cliente que obtuvo el crédito, para que así puedan evitar retrasar el pago o un cobro adicional de morosidad; y protesto: se determinara si el deudor no cumple con el pago en las fechas establecidas, el protesto se realizara ante el Notario Público para luego constar en el Poder Judicial para iniciar un juicio y que se determine embargo de sus bienes; Otro rasgo es que el crédito comercial es un medio financiero que permite se realice la cancelación después de la entrega de la mercancía porque si es pagado al momento les dificulta seguir pagando a otros proveedores, como también se debe agregar que es un financiero comercial más flexible en sentido que no requiere que se les presente documentos como garantía o fechas estrictas para amortizar pagos (Zeballos, 2007; Van y Wachowicz, 2002). Dentro de este marco se deberán tomar en cuenta algunas medidas dadas por el proveedor como sería su política de cobranza, como se ha dicho es un crédito concedido, que ayuda a su vez tener liquidez en la empresa como adquirir los productos para hacerlos uso de manera inmediata y luego realizar el pago según la fecha pactada en la factura para así realizar la cancelación; esta estrategia debe ser usada de manera correcta para evitar tener mala reputación; además tener en cuenta que al recurrir a este financiamiento no se pasa por medidas de calificación si somos actos o no al crédito.</p>
<b>Referencia:</b>	Zeballos, E. (2007). <i>Contabilidad General</i> . Octava edición. Arequipa-Peru: Ediciones ERLY (Zeballos, 2007)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (2)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	
Van Horne, James y Wachowicz, John	2002	Van y Wachowicz (2002), “El crédito comercial es una fuente de fondos para los consumidores porque no tienen que pagar los bienes sino hasta después de su entrega. Si las empresas pagan de inmediato sus cuentas algunos días después de la fecha de facturación, el crédito comercial se convierte en una fuente espontánea de financiamiento.” (p.289)	Otro rasgo es que el crédito comercial es un medio financiero que permite se realice la cancelación después de la entrega de la mercancía porque si es pagado al momento les dificulta seguir pagando a otros proveedores (Van y Wachowicz, 2002).	Como se ha dicho es un crédito concedido, que ayuda a su vez tener liquidez en la empresa como adquirir los productos para hacerlos uso de manera inmediata y luego realizar el pago según la fecha pactada en la factura para así realizar la cancelación; esta estrategia debe ser usada de manera correcta para evitar tener mala reputación.	
<b>Referencia:</b>	Van, J. y Wachowicz, J. (2002). <i>Fundamento de Administracion Financiera</i> . Undècima edición. Mexico: PEARSON EDUCACION (Van & Wachowicz, 2002)				
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (3)</b>	
Van Horne, James y Wachowicz, John	2002	Van y Wachowicz (2002), “el crédito comercial es una forma más flexible de financiamiento. Las compañías no tienen que suscribir ningún documento, otorgar una garantía o aceptar un estricto calendario de amortizaciones en un pagaré.” (p.292)	Se debe agregar que es un financiero comercial más flexible en sentido que no requiere que se les presente documentos como garantía o fechas estrictas para amortizar pagos (Van y Wachowicz, 2002).	Además tener en cuenta que al recurrir a este financiamiento no se pasa por medidas de calificación si somos actos o no al crédito.	
<b>Referencia:</b>	Van, J. y Wachowicz, J. (2002). <i>Fundamento de Administracion Financiera</i> . Undècima edición. Mexico: PEARSON EDUCACION (Van & Wachowicz, 2002)				

## Matriz - CATEGORIZACIÓN

Categoría problema: Cuentas por pagar	
Sub categorías apriorísticas	
Gestión de pagos (procesos de pagos, políticas de pago)	Crédito comercial (formas de pago, ratios de gestión u operativos)
Control administrativo (gestión de riesgos, estructura de organización)	
Sub categorías emergentes	
Presupuesto Financiero	

## Matriz - MÉTODO

Enfoque: Mixto				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Gómez, Marcelo M.	2006	Gómez (2006). “Este modelo representa el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativos y cuantitativos. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación, o al menos, en la mayoría de sus etapas.” (p.63)	Nos menciona que el modelo mixto es la combinación del enfoque cuantitativo y cualitativo, lo que se espera es la integración del proceso de estudio para luego mezclar resultados y conclusiones para así lograr tener un informe único (Gómez, 2006)	En este trabajo se realizara la investigación bajo el enfoque mixto porque se adapta al planteamiento del problema, se recopilara datos según el proceso cuantitativo y cualitativo para luego integrar resultados y conclusiones.
<b>Referencia:</b>	Gómez, M. (2006). <i>Introducción a la metodología de la investigación científica</i> . Argentina: Brujas. (Gómez, 2006)			
Tipo: Proyectivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado de Barrera, Jacqueline	2000	Hurtado (2000). “La investigación proyectiva tiene como objetivo diseñar o crear propuestas dirigidas a resolver determinadas situaciones.” (p.49)	El tipo de investigación proyectiva tiene como fin proponer en crear o diseñar diversos programas que ayudaran solucionar ciertos problemas encontrados (Hurtado, 2000).	Al aplicar este tipo de investigación se espera diseñar o crear un programa que al proponerlo se logre alcanzar el objetivo.
<b>Referencia:</b>	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la investigación holística</i> . 3ra Edición. Venezuela: Sypal. (Hurtado , 2000)			

Nivel: Comprensivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado de Barrera, Jacqueline	2000	Hurtado (2000). "En el nivel Comprensivo se estudia al evento en su relación con otros eventos, dentro de un holos mayor, enfatizando por lo general las relaciones de causalidad, aunque no exclusivamente; los objetivos propios de este nivel son explicar, predecir y proponer." (p. 19)	El nivel comprensivo en la investigación se refiere que estudia conjunto de hechos que están relacionados generalmente por su causalidad, pero tienen objetivos propios como explicar, predecir y proponer (Hurtado, 2000).	Aquel nivel nos permitirá conocer hechos que también están relacionados a nuestro caso que a la vez nos ayudara a explicar, predecir y proponer solución con referente a nuestro problema en la entidad.
<b>Referencia:</b>	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la investigación holística</i> . 3ra Edición. Venezuela: Sypal. (Hurtado, 2000)			

Método: Inductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Rodríguez Moguel Ernesto A.	2005	Rodríguez (2005), "Es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados. Inicialmente se separan los actos más elementales para examinarlos en forma individual, se observan en relación con fenómenos similares, se formulan hipótesis y a través de la experimentación se contrastan." (p.29)	Es el desarrollo en donde se inicia estudios de casos particulares, se logran conclusiones o constituciones mundiales, donde nos manifiestan o relacionan los diferentes fenómenos en estudio. Principalmente se seleccionan los actos más primordiales para examinarlos en manera individual, puesto que las observaciones están en relación con fenómenos parecidos, se prescriben hipótesis, dado que a través de pruebas se evidencian (Rodríguez, 2005).	Se utiliza el mencionado método porque nos permitirá desarrollar el caso de investigación de lo más general a lo específico, de manera se obtenga ciertas conclusiones que expliquen los elementos en investigación, lo cual sea individualmente para llegar a tener resultados concretos, basados en una formulación de suposiciones que sustenten dicho caso.
<b>Referencia:</b>	Rodríguez, E. (2005). <i>Metodología de la investigación: La creatividad, el rigor del estudio y la integridad son factores que transforman al estudiante en un profesional de éxito</i> . Mexico: Copyrighted. (Rodríguez E., 2005)			

Método: Deductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Rodríguez Moguel Ernesto A.	2005	Consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una ley universal. Mientras que el método inductivo se parte de los hechos para hacer inferencias de carácter general, el método deductivo parte de siempre de verdades generales y progresa por el razonamiento. (Rodríguez, 2005, p.30)	Se fundamenta en lograr cumplimientos individuales, partiendo desde la ley general. Tanto que el método inductivo, se da inicio de los hechos que conlleven hacer ilaciones de forma universal, el método deductivo, se inicia siempre de verdades habituales y asciende por el raciocinio.	Es de suma importancia la aplicación del método deductivo, ya que consiste en lograr conclusiones desde lo específico a lo general, permitiendo que el indagador pueda tener resultados razonables.

<b>Referencia:</b>	Rodríguez, E. (2005). Metodología de la investigación La creatividad, el rigor del estudio y la integridad son factores que transforman al estudiante en un profesionalista de éxito. Mexico: Copyrighted. (Rodríguez E. , 2005)
--------------------	---

Población					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Fracica (Bernal, Cesar A.)	2010	Fracica (citado en Bernal, 2010), "Población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo". (p.160)	Señala que la población es el total de individuos donde se realizara la investigación. Además, es el conjunto donde se tomará la muestra para extraer resultados (Fracica, citado en Bernal, 2010).	En este caso la población está conformada de todo el personal que consta aproximadamente de 100 trabajadores que son operarios y del área administrativa de la empresa de servicios de limpieza.	Cabe señalar que la población es el total de individuos donde se realizara la investigación. Además, es el conjunto donde se tomará la muestra para extraer resultados  En este caso la población está conformada de todo el personal que consta aproximadamente de 100 trabajadores que son operarios y del área administrativa de la empresa de servicios de limpieza.  En el proceso cuantitativo nos indica que la muestra es un grupo separado que representa a la población donde se desarrollará el estudio y será la fuente de recolección de datos. El fin del investigador es que los resultados encontrados se construyan conclusiones o prueben teorías. La aplicación de la muestra cualitativa en el estudio de campo nos conlleva a tener un grupo seleccionado que forma parte de la población donde se obtiene datos que sirven como resultados para ser utilizados.
<b>Número de colaboradores:</b>	100 Trabajadores entre operarios de limpieza y colaboradores del área administrativa				
<b>Referencia:</b>	Bernal, C. (2010). <i>Metodología de la Investigación</i> . Tercera edición. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN. (Bernal C. , Metodología de la Investigación , 2010)				
Muestra / cuantitativo					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación de la técnica de muestreo	
Hernández S., Roberto; Fernández C., Carlos; Baptista L., María	2014	Hernández; Fernández y Baptista (2014), "La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además que debe ser representativo de la población". (p.173)	En el proceso cuantitativo nos indica que la muestra es un grupo separado que representa a la población donde se desarrollará el estudio y será la fuente de recolección de datos. El fin del investigador es que los resultados encontrados se construyan conclusiones o prueben teorías (Hernández; Fernández y Baptista, 2014).	La aplicación de la muestra cuantitativa en el estudio de campo nos conlleva a tener un grupo seleccionado que forma parte de la población donde se obtiene datos que sirven como resultados para ser utilizados.	
<b>Número de colaboradores:</b>	3				
<b>Referencia:</b>	Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). <i>Metodología de la Investigación</i> . Sexta edición. México: McGraw-Hill. (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2014)				
Muestra / cualitativa					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación de la técnica de muestreo	
					En el proceso cualitativo el tamaño de la muestra no es necesario que sea representativo puesto que el interés no es generalizar resultados. Cuando el investigador emplea la muestra cualitativa es para alcanzar resultados analíticos aplicados a cierto conjunto de personas, de la cual se recoge la información necesaria.

Hernández S., Roberto; Fernández C., Carlos; Baptista L., María	2014	Hernández; Fernández y Baptista (2014), "En el proceso cualitativo, grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia." (p.384)	En el proceso cualitativo el tamaño de la muestra no es necesario que sea representativo puesto que el interés no es generalizar resultados. (Hernández; Fernández y Baptista, 2014).	Cuando el investigador emplea la muestra cualitativa es para alcanzar resultados analíticos aplicados a cierto conjunto de personas, de la cual se recoge la información necesaria.	
<b>Número de colaboradores:</b>	3				
<b>Referencia:</b>	Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). <i>Metodología de la Investigación</i> . Sexta edición. México: McGraw-Hill. (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2014)				
<b>Unidades informantes</b>					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Descripción de cada unidad informante	Redacción final
Mendieta Izquierdo, Giovane	2015	Mendieta (2015), "Los informantes son los sujetos, objeto de estudio, las personas que harán parte de la investigación." (p.1148)	Las unidades informantes son aquellos sujetos que brindaran información con respecto al tema de estudio, en algunos casos también se va ser uso de fuentes de documentos (Mendieta, 2015).	a) Gerente Financiero Profesional de la carrera de administración de finanzas y sistema con experiencia de 9 años, en temas financieros, gestión comercial, entre otros, desempeñándose en el rubro de prestación de servicios. b) Supervisor del Area de pagos. De la carrera de administración de negocios, cuenta con más de 8 años de experiencia en el control y manejo de pagos a proveedores, personal de la empresa, impuestos entre otras obligaciones que incurra la compañía. c) Tesorera Con estudios técnicos de contabilidad, viene laborando con más de 4 años en la empresa, desempeñando el cargo de tesorera, realizando registros, procesos y transacciones de diversos pagos con terceros.	En la investigación nuestros sujetos informantes serán las personas que trabajan en el área involucrada de la empresa de servicios de limpieza que es objeto de estudio, y a la vez se hará uso de documentos involucrados como estados financieros y hojas de trabajo.
<b>Número de xxxx:</b>	3				
<b>Referencia:</b>	Mendieta, G.(2015). Informantes y muestreo de investigación cualitativa. <i>Revista Investigaciones Andinas</i> , 17(30), 1148-1150. (Mendieta, 2015)				

<b>Técnica: Análisis Documental</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Dulzaides Iglesias, María; Molina Gómez, Ana	2004	Dulzaides & Molina (2004), El análisis documental es una forma de investigación técnica, un conjunto de operaciones intelectuales, que buscan describir y representar los documentos de forma unificada sistemática para facilitar su recuperación (p.2).	Determinada como técnica consignada a interpretar los documentos solicitados de diferentes instrumentos, son de suma importancia para el investigador. Por lo tanto, es importante porque extrae datos necesarios durante los procesos con el objetivo de obtener resultados analíticos. (Dulzaides & Molina, 2004).	El desarrollar de la técnica de análisis documental en el trabajo de campo nos ayudara a realizarlo a través de ratios de gestión, análisis horizontal y vertical de los Estados Financieros obteniendo de manera minuciosa y eficaz	Determinada como técnica consignada a interpretar los documentos solicitados de diferentes instrumentos, son de suma importancia para el investigador. Por lo tanto, es importante porque extrae datos necesarios durante los procesos con el objetivo de obtener resultados analíticos. El desarrollar de la técnica de análisis documental en el trabajo de campo nos ayudara a realizarlo a través de ratios de gestión, análisis horizontal y vertical de los Estados Financieros obteniendo de manera minuciosa y eficaz.
Referencia:	Dulzaides, M., & Molina, A. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. <i>Centro provincial de información de ciencias médicas de cienfuegos</i> , 1 -5 (Dulzaides & Molina, 2004)				
<b>Instrumento: Guía de Análisis documental</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Dulzaides Iglesias, María; Molina Gómez, Ana	2004	Dulzaides & Molina (2004), Comprende el procesamiento analítico- sintético que, incluye la descripción bibliográfica general de la fuente, la clasificación, indización, anotación, extracción, traducción y la confección de reseñas. (p.2).	La guía de Análisis documental es una herramienta conocida que se utiliza en el campo para analizar de manera panorámica los documentos, a la vez es instrumentos de aclaración que brindan las notas informativas para la investigación.	Al hacer uso de la guía de análisis documental, siendo una herramienta muy importante se obtendrá resultados confiables a base de los ratios y análisis de Estados Financieros.	La guía de Análisis documental es una herramienta conocida que se utiliza en el campo para analizar de manera panorámica los documentos, a la vez es instrumentos de aclaración que brindan las notas informativas para la investigación. Al hacer uso de la guía de análisis documental, siendo una herramienta muy importante se obtendrá resultados confiables a base de los ratios y análisis de Estados Financieros.
Referencia:	Dulzaides, M., & Molina, A. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. <i>Centro provincial de información de ciencias médicas de cienfuegos</i> , 1 -5 (Dulzaides & Molina, 2004)				
<b>Técnica: Entrevista</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Hernández Sampieri, Roberto  Fernández Collado, Carlos  Baptista Lucio, Pilar	2014	Hernández, Fernández y Baptista (2014), “La entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa. Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona y el otro u otros. En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema.” (p.403)	Es una técnica cualitativa más interna, flexible y accesible que la cuantitativa. Se determina como una reunión para trabar conversación e intercambiar información dentro de un grupo de personas. En la entrevista, mediante el interrogatorio y respuestas se obtiene una declaración, de manera que se arme un conjunto de significados en relación de un determinado tema (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).	Se utilizara la técnica de entrevista, lo cual tendremos acceso a cualquier tipo de conversación con una u otra persona de los cuales se coleccionara cierta información valiosa para aclarar cualquier duda.	Es una técnica cualitativa más interna, flexible y accesible que la cuantitativa. Se determina como una reunión para trabar conversación e intercambiar información dentro de un grupo de personas. En la entrevista, mediante el interrogatorio y respuestas se obtiene una declaración, de manera que se arme un conjunto de significados en relación de un determinado tema. Se utilizara la técnica de entrevista, lo cual tendremos acceso a cualquier tipo de conversación con una u otra persona de los

					cuales se coleccionara cierta información valiosa para aclarar cualquier duda.
Referencia:	Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). <i>Metodología de la investigación</i> . 6ta edición. México: Mc Graw Hill Educación. (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2014)				
<b>Instrumento: Guía de entrevista</b>					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Ñaupas Paitán, Humberto; Mejía Mejía, Elías; Novoa Ramirez, Eliana; Villagómez Paucar, Alberto.	2014	Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2014), “La guía de la entrevista, es el instrumento, la herramienta que sirve a la técnica de la entrevista, que consiste en una hoja simple impresa o no impresa que contiene las preguntas a formular al entrevistado, en una secuencia determinada.” (p.223)	La guía de entrevista es usada como instrumento que se trabaja en hoja simple pero impresa y compuesta de preguntas formuladas para el entrevistado con tema relacionado a investigar ( Ñaupas; Mejía; Novoa y Villagómez, 2014).	Aquel instrumento será usado como investigación cualitativa, la cual nos ayudara a recopilar información a través de las preguntas formuladas a los personales de la empresa de servicio de limpieza.	La guía de entrevista es usada como instrumento que se trabaja en hoja simple pero impresa y compuesta de preguntas formuladas para el entrevistado con tema relacionado a investigar. Aquel instrumento será usado como investigación cualitativa, la cual nos ayudara a recopilar información a través de las preguntas formuladas a los personales de la empresa de servicio de limpieza.
Referencia:	Ñaupas, H.; Mejía, E.; Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). <i>Metodología de la investigación Cuanitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis</i> . Cuarta edición. Colombia: Ediciones de la U. (Naupas , Mejía, Novoa, & Villagómez, 2014)				

#### Análisis de datos

<b>Triangulación de datos</b>					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Hernández Sampieri, Roberto. Fernández Collado, Carlos. Baptista Lucio, Pilar.	2014	Hernández, Fernández y Baptista, (2014), La triangulación de datos es la utilización de diferentes fuentes y métodos de recolección. En la indagación cualitativa poseemos una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos si provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección. (p.217-218)	La triangulación de datos hace referencia a la recolección de análisis de datos tanto cualitativo y cuantitativo, y para así basarse en la investigación mixta logrando tener una mayor profundidad, amplitud y riqueza de datos cuando estos derivan de fundamentos diversos extraídas mediante las técnicas de recolección extraídas mediante diversas técnicas de recolección (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).	En la presente investigación se empleara la triangulación mixta con los informes ya recolectados según las técnicas cualitativas y cuantitativas, al analizarlos nos permitirá llegar a resultados conforme para así lograr proyectar un propuesta dando solución y sugerencias según el problema detectado.	
Número de fuentes:	3 entrevistas y 1 fuente teórica				
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). <i>Metodología de la investigación</i> (6ta ed.). México: Mc Graw Hill Educación.				