

Universidad Técnica Nacional
Sede del Pacífico

Licenciatura en Contaduría Pública

Proyecto Final de Graduación

Tema:

Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas.

Autores:

Calderón Araya José Daniel

Godoy Retana Jean Carlos

Puntarenas, Costa Rica
13 de septiembre del 2018

ACTA DE APROBACIÓN

En la ciudad de Puntarenas, a los 13 días del mes de setiembre del año 2018 al ser las 11.50 Horas, estando presentes en el Campus Juan Rafael Mora Porras de la Sede del Pacífico de la Universidad Técnica Nacional, las siguientes personas:

Profesor Tutor: Grettel Morales Hernández,
Profesor Lector: Marvin Sibaja Castillo
Representante del Área de Investigación: Olivier González Alvarado
Presidente del Tribunal Examinador, Tamy Soto González

En su condición de miembros del Tribunal Evaluador, para evaluar el proyecto y optar por el grado de **Licenciatura en Contaduría Pública**, del estudiante José Daniel Calderón Araya, cédula de identidad 304480927.

Reunido el Tribunal Evaluador la aspirante procedió a defender su proyecto "Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa FERTICA, S.A. ubicada en Carrizal de Puntarenas".

Concluida la defensa del proyecto, el Tribunal Evaluador consideró que de conformidad con la normativa en la materia, el estudiante obtuvo una calificación de 90, cumpliendo con las exigencias requeridas para la aprobación de la tesis y le es conferido el grado de **Licenciada en Contaduría Pública**.

No () Si () mención honorífica

Grettel Morales Hernández
Profesora Tutora

Marvin Sibaja Castillo
Profesor Lector

Marco Castro Mendoza
Representante Área Investigación

MBA. Tamy Soto González
Presidente del Tribunal Examinador

Estudiante:

José Daniel Calderón Araya



ACTA DE APROBACIÓN

En la ciudad de Puntarenas, a los 13 días del mes de setiembre del año 2018 al ser las 11:50 Horas, estando presentes en el Campus Juan Rafael Mora Porras de la Sede del Pacífico de la Universidad Técnica Nacional, las siguientes personas:

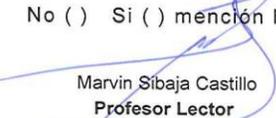
Profesor Tutor: Grettel Morales Hernández,
Profesor Lector: Marvin Sibaja Castillo
Representante del Área de Investigación: Marco Castro Mendoza
Presidente del Tribunal Examinador, Tamy Soto González

En su condición de miembros del Tribunal Evaluador, para evaluar el proyecto y optar por el grado de **Licenciatura en Contaduría Pública**, del estudiante **Jean Carlos Godoy Retana**, cédula de identidad 603930785.

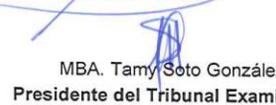
Reunido el Tribunal Evaluador la aspirante procedió a defender su proyecto "Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa FERTICA, S.A. ubicada en Carrizal de Puntarenas".

Concluida la defensa del proyecto, el Tribunal Evaluador consideró que de conformidad con la normativa en la materia, el estudiante obtuvo una calificación de 42.5, cumpliendo con las exigencias requeridas para la aprobación de la tesis y le es conferido el grado de **Licenciada en Contaduría Pública**.

No () Si () mención honorífica


Grettel Morales Hernández Marvin Sibaja Castillo Marco Castro Mendoza
 Profesora Tutora Profesor Lector Representante Área Investigación



MBA. Tamy Soto González
Presidente del Tribunal Examinador

Estudiante:



Jean Carlos Godoy Retana _____



Aprobación del profesor Tutor

Puntarenas, 03 de septiembre del 2018

La suscrita, Grettel Morales Hernández, en calidad de profesora tutora, hace constar que ha leído y revisado el contenido del proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública, titulado:

“Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas”

Por lo anterior autoriza a los postulantes Calderón Araya José Daniel cédula 304480927 y Godoy Retana Jean Carlos cédula 603930785, a presentarlo como requisito de graduación de la Universidad Técnica Nacional.



MBA. Grettel Morales Hernández

Profesora Tutora

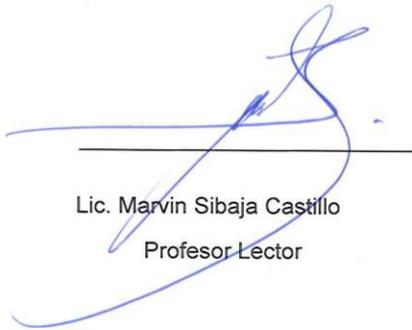
Aprobación del profesor lector

Puntarenas, 05 de septiembre del 2018

El suscrito, Marvin Sibaja Castillo, en calidad de profesor lector, hace constar que ha leído y revisado el contenido del proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública, titulado:

“Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas”

Por lo anterior se autoriza a los postulantes Calderón Araya José Daniel cédula 304480927 y Godoy Retana Jean Carlos cédula 603930785, a presentarlo como requisito de graduación de la Universidad Técnica Nacional.



Lic. Marvin Sibaja Castillo
Profesor Lector

UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL, SEDE PUNTARENAS.

Cañas, 01 de septiembre del 2018.

Sres.

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD.

Estimados señores:

Leí y corregí el trabajo de investigación, denominado: **“Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas”**; elaborado por los estudiantes Calderón Araya José Daniel, cédula 304480927; y Godoy Retana Jean Carlos, cédula 603930785 para optar por el grado académico Licenciatura Contaduría Pública.

Corregí el trabajo en aspectos, tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como “Trabajo Final de Graduación”; por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.

Suscribe de ustedes cordialmente,




Lic. Luis Roberto Cerdas Jiménez

Cédula 603020073

Código 24611



FERTICA, S.A.
Planta Puntarenas, 900 mtrs Oeste y 500 mtrs Norte
De la entrada al Hospital Monseñor Sanabria
Tel (506) 2663-3017 fax (506) 2663-0889
www.fertica.com

Señores
Dirección de Carrera de Contabilidad y Finanzas
Universidad Técnica Nacional, Sede Pacifico
Presente.

Por medio de la presente, me dirijo a ustedes con el fin de saludarlos muy cordialmente en nombre de mi representada Fertica, Sociedad Anónima.

En esta ocasión, es un gusto poder informar la aprobación para poder desarrollar el proyecto "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR, DE LA EMPRESA FERTICA, S.A." de los estudiantes Jean Carlos Godoy Retana, cédula 603930785 y Daniel Calderón Araya, cédula 304480927 de la Carrera de Contaduría Pública de la Universidad Técnica Nacional en el grado de Licenciatura, para quienes deposito mi confianza en el desarrollo del mismo no sin antes solicitar la debida confidencialidad de la información.

Agradeciendo la atención a la presente, me despido y firmo a los veinticinco días del mes de mayo de dos mil dieciocho.

Atentamente,


Lic. Héctor Morales García
Contador General
Fertica, S.A.




56
15 Junio 2018

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto a Dios, primeramente, por habernos permitido culminar una etapa más en nuestras vidas.

A nuestros padres que, con su confianza y apoyo incondicional, tuvimos la seguridad para ejecutar cada una de nuestras acciones, han vivido con nosotros toda esta etapa de formación profesional, los sacrificios, los sufrimientos, pero también los momentos de alegría, satisfacción, de éxito y de nuevos aprendizajes.

Todo nuestro esfuerzo y nuestras vidas como estudiantes la vivimos pensando en que sería el mejor regalo que les podríamos dar, dimos siempre lo mejor de nosotros y fue gracias a ellos.

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por mantenernos firmes, a nuestros padres por todo el apoyo, empresa Fertica S.A. por depositar su confianza en nosotros para la elaboración de este proyecto y nuestros profesores por tiempo y dedicación.

Índice

Marco Conceptual

1.1. Justificación e importancia del tema de investigación	2
1.2. Formulación y planteamiento del problema de investigación	3
1.3. Objetivos de investigación.....	4
1.3.1. Objetivo general.	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. Selección y delimitación del tema	4
1.5. Alcances y limitaciones	5
1.5.1. Alcances.....	5
1.5.2. Limitaciones	5

Marco contextual

2.1. Fertica S.A	7
2.1.1. Reseña histórica.....	7
2.1.2. Situación actual	14
2.1.3. Sostenibilidad corporativa.....	17
2.1.4. Control de calidad.....	18
2.1.5. Aseguramiento de calidad.	18
2.1.6. Gestión de calidad.	18

2.1.7. Seguridad y salud ocupacional.....	19
2.2. Referencia institucional.....	19
2.2.1. Logo	19
2.2.2. Visión.....	20
2.2.3. Misión.....	20
2.2.4. Valores	20

Marco teórico

3.1. Formulación teórica	23
3.1.1. Administración.....	23
3.1.2. Análisis administrativo.....	27
3.1.3. Estructura organizacional.....	27
3.1.4. Organigrama.....	30
3.1.5. Proceso Administrativo.....	34
3.1.6. Manual administrativo.....	34
3.1.7. Procedimientos.....	38
3.1.8. Manuales de procedimientos.....	40
3.1.9. Diagrama de Flujo	43
3.1.10. Formularios.....	45
3.1.11. Políticas.....	48

Marco metodológico

4.1. Tipo de investigación	50
4.2. Método o enfoque de investigación	50
4.3. Fuentes de información.....	51
4.3.1. Fuentes primarias.....	51
4.3.2. Sujetos de la investigación.	52
4.3.3. Fuentes secundarias.	52
4.4. Población	52
4.5. Muestra	55
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	57
4.6.1. Cuestionarios.	57
4.6.2. Entrevistas.....	58
4.7. Variables de investigación	58
4.7.1. Manual de procedimientos.	58
4.7.2. Cuentas por pagar.....	59
4.7.3. Optimización de procesos.	59
4.7.4. Procedimientos contables.	59
4.7.5. Diagrama de flujo.	60

Análisis de resultados

5.1 Análisis e Interpretación de los resultados.....	62
--	----

Conclusiones y recomendaciones

6.1. Conclusiones.82

6.2. Recomendaciones.84

Propuesta del Proyecto

7.1. Manual de Procedimientos de Cuentas por Pagar.....86

Bibliografía

Referencia documental.....88

Referencia vía página web.....89

Anexos

Anexo #1 Matriz de Congruencia.....91

Anexo #2 Matriz Operacional de Variables.....93

Anexo #3 Simbología Diagrama de flujo.....94

Anexo #4 Cuestionario.....96

Anexo #5 Entrevista.....100

Anexo #6 Carta derechos de autor.....108

Índice de tablas

Interpretación de los resultados, pregunta 1.....	62
Interpretación de los resultados, pregunta 2.....	63
Interpretación de los resultados, pregunta 3.....	65
Interpretación de los resultados, pregunta 4.....	66
Interpretación de los resultados, pregunta 5.....	68
Interpretación de los resultados, pregunta 6.....	69
Interpretación de los resultados, pregunta 7.....	71
Interpretación de los resultados, pregunta 8.....	73
Interpretación de los resultados, pregunta 9.....	74
Interpretación de la entrevista	76
Cronograma de actividades para la elaboración del proyecto	86

Introducción

El proyecto propone diseñar un Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas, es una propuesta orientada a mejorar el objetivo del departamento en cuanto al cumplimiento de sus funciones y tareas.

La empresa Fertica S.A. es de carácter industrial y aunque su producción a presentado una leve disminución en los últimos años su actividad y desarrollo siguen siendo de gran importancia, sus proveedores son muchos, lo que amerita que las labores en los procesos de pagos se elaboren de forma eficiente.

Fertica S.A., ha presentado inconsistencias en los pagos a proveedores generando una acumulación de facturas vencidas y haciendo que el sistema utilizado para el manejo y control de las facturas sea cuestionado o considerado ineficiente, por ello se pretende desarrollar una herramienta útil para las necesidades que presenta el departamento de cuentas por pagar de la empresa, su desarrollo se sustenta principalmente de datos e información tomada de los mismos empleados de las áreas administrativas que conforman el ente, tomando en cuenta su experiencia se pueden obtener resultados que ayuden a la creación de un manual de procedimientos necesario para mejorar las actividades que se ejecutan en dicho departamento.

Este proyecto se estructura por seis capítulos:

Capítulo Primero Marco Conceptual, se desarrollan puntos importantes como: la justificación e importancia del tema de investigación, formulación y planteamiento del problema, objetivo general, objetivos específicos, selección y delimitación del tema, alcances y limitaciones del estudio.

Capítulo segundo Marco Contextual, contiene los antecedentes históricos de la empresa donde se desarrollará la investigación, así también su situación actual y referente instrumental.

Capítulo Tercero Marco Teórico, incluye algunos elementos teóricos como conceptos de administración, procedimientos y manuales; asociados con el tratamiento, desarrollo, metodología y conclusiones de la investigación.

Capítulo Cuarto Marco Metodológico, este detalla algunos métodos e instrumentos que se emplearon para el desarrollo de la investigación y recolección de información.

Capítulo Quinto Análisis de los resultados, en este apartado se almacena la información obtenida por medio de herramientas de investigación como encuestas y entrevistas, se presentan los resultados por medio de gráficos y cuadros para una mayor comprensión, también se incluye el análisis de la entrevista aplicada.

Capítulo Sexto se presentan las conclusiones, a las que se llegaron dentro de la investigación, también se muestran las recomendaciones que en base a los resultados obtenidos se considera que pueda ser de gran aporte para la problemática estudiada.

Finalmente, se presenta la propuesta de un manual de procedimientos para su aplicación en el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A.

CAPÍTULO I

MARCO CONCEPTUAL

1. Marco Conceptual

1.1. Justificación e importancia del tema de investigación

Los niveles de competencia que actualmente existen entre las empresas han producido la evolución del término de mejora continua; término que consiste en la investigación y desarrollo de nuevas y mejores formas para desarrollar una actividad, en este caso en particular para mejorar la producción y distribución de productos agropecuarios, actividad comercial que requiere de la diferenciación para sobresalir y marcar la diferencia ante los demás competidores.

El departamento de cuentas por pagar es muy importante para la empresa Fertica S.A., se encarga de controlar y hacer efectiva la cancelación de las deudas adquiridas por la empresa para las diferentes actividades y compromisos que se requieren en su cotidianidad de producción, un problema existente en este departamento es la falta de organización en todos sus aspectos, que en muchas ocasiones trae como consecuencia retrasos y demoras en los trámites de cancelación de facturas, en situaciones extremas algunos proveedores detienen el suministro de insumos haciendo que esto afecte considerablemente al giro mismo de la compañía generando una posible paralización de sus actividades.

Este conflicto mayormente se genera por el desconocimiento de las obligaciones, actividades y procesos que se desarrollan en el departamento de cuentas por pagar, esto a falta de programas de capacitación, flujograma de procesos, manuales de procedimientos e indicadores evaluativos que suministren información para corregir fallas y mejorar los procesos.

Considerando un ambiente altamente competitivo donde las empresas deben ser eficientes para poder mantenerse en el mercado y lograr una buena relación con los proveedores, este conflicto se transforma en un factor muy importante que impide aumentar las posibilidades de éxito de la empresa, haciendo evidente la necesidad de implementar gestiones para solucionar esta problemática.

Por tal motivo se crea la necesidad de desarrollar un manual de procedimientos para el departamento de Cuentas por Pagar de la empresa Fertica S.A., que permita guiar con eficiencia la ejecución de sus tareas.

1.2. Formulación y planteamiento del problema de investigación

¿La propuesta de un Manual de procedimientos para el departamento de Cuentas por Pagar permitirá contribuir con la optimización, regulación y agilización de los procesos de Cuentas por Pagar que se ejecutan en la empresa Fertica S.A.?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo general.

Diseñar un manual de procedimientos para su aplicación en el departamento de Cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas.

1.3.2. Objetivos específicos.

1. Describir en qué consiste un manual de procedimientos, para su aplicación en el departamento de Cuentas por Pagar de la empresa Fertica S.A.
2. Identificar las actividades que se realizan en el departamento de Cuentas por Pagar de la empresa Fertica S.A.
3. Dotar de un Manual de Procedimientos para aplicar en el departamento de Cuentas por Pagar de la empresa Fertica S.A.

1.4. Selección y delimitación del tema

Se ha definido como tema “Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas”.

1.5. Alcances y limitaciones

1.5.1. Alcances.

La elaboración del presente proyecto está basada en el conocimiento de los procesos y operaciones que se ejecutan en el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A.; con la finalidad de dotar de un Manual de Procedimientos a dicho departamento, que permita dar soluciones que contribuyan a facilitar las actividades y simplificar tareas, evitar las fallas que se generan en el departamento y crear una fuente de información segura en el departamento.

1.5.2. Limitaciones

La obtención de información por parte de los colaboradores de las áreas involucradas en la investigación es compleja, estos se encuentran en sus labores haciendo que el tiempo y atención necesarios tenga un alto grado de dificultad, principalmente lo jefes directos de las áreas o departamentos.

CAPÍTULO II

MARCO CONTEXTUAL

2. Marco contextual

2.1. Fertica S.A

Grupo Centroamericano de empresas que produce y comercializa fertilizantes sintetizados, productos industriales y fitosanitarios con altos estándares de calidad, desarrollando soluciones y tecnología a sus clientes a través de un servicio técnico, personalizado, con integridad y compromiso, para asegurar así el éxito sostenido del Grupo.

2.1.1. Reseña histórica

Dos hechos que ocurrieron al final de la década del cincuenta marcan los antecedentes inmediatos que hicieron surgir la idea de instalar en Costa Rica una planta productora de fertilizante. Por un lado, a nivel internacional la “Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Cimentación”, inicia una campaña sistemática de lucha contra el hambre, especialmente en los países del tercer mundo, para la cual enfatiza el uso de fertilizante para aumentar la productividad agrícola. Por otro lado, a nivel interno, se produce un fuerte movimiento que busca la ampliación y la diversificación de la estructura económica del país, hasta entonces basada en el cultivo del café como principal fuente generadora de divisas.

Durante estos años numerosas empresas transnacionales de la industria química mostraron interés en participar en este tipo de proyecto, alentadas además por los esquemas de sustitución de importaciones que empezaban a florecer en muchos países, especialmente en Latinoamérica.

La instalación de una empresa industrial no fue un proyecto aislado, o una simple ocurrencia de un grupo de inversionistas, sería un eslabón de un complejo industrial y comercial dedicado a la producción y ventas de insumos agrícolas en el área centroamericana.

Fertilizantes de Centroamérica Costa Rica (Fertica S.A.), la primera planta fabricante de fertilizantes químicos establecida en Centroamérica, tuvo inicio al principio en la década de los sesenta.

En el mes de enero de 1961 se fundó en la ciudad de Panamá la compañía Fertica S.A., la que fungiría como casa matriz, encargada de la organización y coordinación de las dos empresas subsidiarias que posteriormente se crearon con fines comerciales e industriales a la vez Fertica Costa Rica y Fertica El Salvador. Con planta en Puntarenas y Acajutla respectivamente.

Esto es lo que se puede llamarse la primera etapa en desarrollo de Fertica S.A. y como consecuencia de la organización de la empresa a nivel centroamericano hubo participación de capital proveniente de tres distintas fuentes, las cuales deberían financiar por terceras partes la inversión total.

La primera partida de fertilizante fue una producción simbólica y se realizó el 17 de octubre de 1963. Finalmente, la planta se inauguró el 06 de diciembre. Hasta esas fechas se había invertido un total de \$11.5 millones.

La instalación de esta planta fue fuertemente objetada por los importadores de fertilizantes que veían en Fertica una competencia e ilegal, un monopolio que disfrutaría entre otros, los beneficios de la “Ley de Protección de Desarrollo Industrial”, y que les dejaría fuera del mercado.

Los importadores de fertilizante se declaraban a favor de la libre competencia exenta de privilegio. Fertica se concibió como una empresa de capital accionario en su mayoría nacional, sin embargo, al final la participación costarricense fue poco significativa.

La etapa de producción de inició al entrar en funcionamiento la planta de Nitrato de Amonio, operación que marcó una nueva actividad industrial en la historia del país y que luego se amplió al iniciarse la fabricación de abonos complejos.

En lo que puede considerarse la siguiente etapa de en la evolución de Fertica, bajo una nueva administración, se experimentan cambios significativos tanto en la parte industrial como en la comercial, se exploran nuevos mercados y se aumenta el número y las capacidades de las instalaciones.

La corporación Fertica S.A. y su amplio complejo de sucursales y subsidiarias dedicadas a la producción y ventas de insumos agrícolas en el área, es adquirida por la compañía Gusanos y Fertilizantes de México S.A. esta firma mexicana compra el paquete de acciones e inicia la adquisición del resto aún en manos de 284 accionistas centroamericanos. Su interés básicamente se enfoca a la unión en el proceso integracionista de la región a través de una intensificación comercial.

Después de una serie de negociaciones realizadas por los representantes del istmo en busca de un acuerdo para la compra de Fertica S.A., en el año 1978, se produce un cambio radical en la estrategia de negociaciones por parte de la firma mexicana para la venta de la empresa.

Es así, como se procede a abandonar el ámbito de la totalidad de los gobiernos centroamericanos como marco para la negociación para intentar lograr acuerdos específicos entre 105 distintos estados del área y las respectivas subsidiarias de Fertica S.A.

Entre enero y marzo de 1978, se realizaron conversaciones entre los presidentes de Costa Rica y México para establecer las bases de la venta de Fertica – Costa Rica al gobierno costarricense. Como resultado final de esas negociaciones se firmó un convenio, el 11 de enero de 1978 en el que Costa Rica se comprometía a comprar el 50% de las acciones de Fertica (Subsidiaria de Costa Rica). La transacción tendría un costo de 107 millones (\$12.5 Millones) para el gobierno costarricense pagaderos en un

plazo de ocho años y cuyos recursos serían aportados por la empresa Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE).

En julio de 1978, el presidente de Costa Rica pide a su colega mexicano negociar la compra de Fertica, mediante la devolución al gobierno mexicano de 40% de las acciones de la empresa, de tal manera que el estado costarricense quedaría solo con la participación del 10%, lo que se consideraba más acorde con los recursos financieros del país y particularmente con la capacidad financiera de RECOPE, para asumir el costo de la transacción

Es así como en septiembre de ese año se reduce nuevamente la participación accionaria del estado costarricense en Fertica Costa Rica a tan sólo el 10%.

Otro factor que contribuyó al cambio de actitud es que, en diciembre de 1979, Fertica S.A. amenaza con cerrar las oficinas y plantas de las subsidiarias en Costa Rica.

Para esas fechas las instalaciones que posee en El Salvador y Guatemala se han clausurado y se tiene a la venta las oficinas en Panamá. Asimismo, la sucursal en Honduras ya ha sido vendida y la de Nicaragua se ha cedido al gobierno de esta nación. Esto es un fuerte indicio de que Fertica era una mala inversión para los mexicanos.

Es así como el 01 de enero de 1980, se anuncia la compra de Fertilizantes de Centroamérica (Costa Rica) S.A., a un costo de \$25 millones, los cuales 2.5 se pagarían de contado. Esas fueron básicamente las mismas condiciones en que originalmente se habían pactado la compra del 50% de las acciones, es decir, cada acción se adquirió al

mismo precio con la desventaja que el equipo adquirido tenía más de dos años de depreciación.

En febrero de 1980 el gobierno integra una comisión (Ministerio de Economía Industria y Comercio) con representantes de las principales cámaras y asociaciones de agricultores y ganaderos del país para analizar la compra de Fertica.

De aquí la adquisición del total de las acciones por parte del gobierno costarricense, hasta el año de 1995, son adquiridas por un consorcio chileno norteamericano, quienes son los apoderados de dichas acciones hasta ese momento.

El proceso de regionalización culminó exitosamente en marzo de 2005, cuando el actual grupo de accionistas de FERTICA Salvador compró la planta de fertilizantes de fórmulas químicas NPK, ubicada en el Puerto de Puntarenas, Costa Rica, a un grupo de accionistas norteamericanos y chilenos.

Además de la totalidad de los activos de la planta de Puntarenas, la operación de compra incluyó marcas, patentes y demás propiedad intelectual, la cual goza de un alto reconocimiento logrado por la presencia de la empresa como líder en el mercado costarricense durante más de 45 años.

Es importante destacar la valiosa colaboración del gobierno de Costa Rica y de instituciones públicas y privadas, especialmente del colegio de Agrónomos de dicho

país, para agilizar el registro de más de 120 marcas y productos, el cual se realizó en un periodo de 30 días.

Los análisis de mercado y de localización recomendaron instalar dos plantas de producción, ubicadas en los puertos de Acajutla, El Salvador y Puntarenas, Costa Rica. Las terminales portuarias habían sido recientemente modernizadas por las autoridades de sus respectivos países. La ubicación en los puertos fue determinada por la disponibilidad de descarga de materias primas directamente desde los vapores hacia las plantas y por criterios estratégicos relacionados con la distribución eficiente del producto a los mercados meta. En ambas plantas los procesos de producción fueron adaptados a las características nutricionales específicas de los suelos de cada región.

Además, en los complejos de Puntarenas y Acajutla se ampliaron los tanques de materias primas, las bodegas de producto terminado, los edificios administrativos y las instalaciones recreativas, además de la construcción de amonioductos desde los muelles hasta las plantas, con la finalidad de implementar un sistema seguro y eficiente para el transporte de amoniaco.

Finalmente, los gobiernos de El Salvador y Costa Rica acogieron con entusiasmo, a la nueva empresa la que procedió a enfatizarse en sus dos plantas; la primera en Puntarenas, Costa Rica, dedicada a fabricar Nitrato de Amonio y Complejos.

2.1.2. Situación actual

Fertica S.A., cuenta con una planta de producción que fue fabricada con tecnología francesa ofreciendo así una extensiva variedad de formulaciones para las diferentes demandas de nutrientes por los cultivos, este complejo industrial incluye la planta de fertilizantes de fórmulas químicas NPK ubicada en Puntarenas, la cual cuenta con todas las facilidades de recibo, almacenaje y despacho de productos a granel y ensacado. La capacidad de producción de la planta es de 150,000 toneladas métricas, más una capacidad de almacenaje que supera las 300,000 toneladas métricas anuales.

Fertica S.A. posee bodegas de almacenaje y despacho ubicadas en Liberia, San Carlos, Guápiles y la Oficina Central en San José. Lo que le permite al grupo tener una mayor presencia en el mercado al estar más cerca de los agricultores costarricenses.

Actualmente la Planta de Puntarenas se encuentra en total operación y además de atender al mercado nacional en donde se destaca por su calidad, atiende a su subsidiaria de Nicaragua, PROAGRO Panamá, con la cual goza de muy buenas relaciones comerciales y recientemente al mercado de República Dominicana y Jamaica, en la que se encuentra bien posicionada la marca por la alta calidad de sus productos

Fertica S.A. constituye una fuente segura y permanente de fertilizantes para los agricultores quienes pueden disponer no solo de productos recién fabricados, sino también a precios razonables de acuerdo con las fluctuaciones del mercado mundial.

Empresas e instituciones nacionales se favorecen también con la existencia de un complejo industrial de la magnitud de Fertica S.A., a consecuencia de la compra de materias primas, material de empaque y otros materiales y suministros, así como por el pago de servicios e impuestos.

En el aspecto agrícola Fertica S.A. no solo es una fábrica de fertilizantes, sino también una empresa que mediante la participación del personal técnico de sus agentes vendedores Fertica Costa Rica, no solo se preocupa por la venta de sus productos, sino también por la inversión que el agricultor hace con su aplicación, redunde en los mayores y mejores beneficios para él y para el país en un mundo que crece día a día en forma vertiginosa.

La necesidad de producir alimentos se hace cada vez mayor, pero para lograr esta meta no solo es necesario recurrir al uso de semillas de alta calidad y pureza, de técnicas modernas de cultivo, aplicación de agroquímicos, sino al uso racional y adecuado de todos los factores que integran la producción entre los que juega un papel fundamental la fertilización.

Como contribución de la empresa a la obtención de esos beneficios, Fertica S.A. no solo ofrece un fertilizante sino también un programa completo de fertilización, de acuerdo con las necesidades del suelo y cultivo, basándose para ello en los resultados que los organismos de investigación han detectado en las diferentes áreas de producción del país, completados con otros aspectos importantes.

Fertica Costa Rica, en su estructura organizativa; dispone de un Departamento Técnico Agrícola, dentro de sus principales funciones y actividades se destacan las siguientes:

- Brindar soporte técnico a la Fuerza de Ventas y Gerencia de Ventas.
- Asesora Técnica a los clientes de la empresa.
- Hacer visitas de campo, con el propósito de resolver problemáticas existentes en la finca o cultivo específico.
- Impartir charlas técnicas a diferentes sectores agrícolas como son los productores, estudiantes, técnicos y la fuerza de ventas.
- Participar en diferentes ferias educativas agrícolas, días de campo y otras actividades para promocionar productos y servicios que la empresa distribuye.
- Hacer análisis de suelo como un servicio para nuestros clientes, así como la interpretación y recomendaciones de programas de fertilización en diferentes cultivos.
- Impulsar los productos que distribuye la empresa a través de recomendaciones técnicas, así como de parcelas demostrativas.
- Apoyar la elaboración de documentos técnicos, como son las fertiguías y los programas técnicos de fertilización y fitosanitarios en diferentes cultivos.

- Atender a clientes y consultas telefónicas, según la problemática planteada.

2.1.3. Sostenibilidad corporativa.

Fertica S.A. se compromete con el medio ambiente, previniendo la contaminación mediante una cultura de ecoeficiencia, el cumplimiento de la legislación aplicable, y la Mejora Continua de nuestra gestión ambiental.

Como parte de los esfuerzos que Fertica S.A. se destaca la formulación de criterios y ejecución de acciones para contribuir al desarrollo sostenible y fomentar el compromiso de la empresa hacia sus colaboradores, sus familias y la comunidad.

Los principios de ética y eficiencia que guían sus acciones han cimentado relaciones de lealtad y buena voluntad a largo plazo con el personal que conforma la empresa y sus clientes.

Los programas que desarrollan se enfocan en áreas como empleo, educación, asistencia humanitaria, deporte, medio ambiente y formación de emprendedores. Además, generamos oportunidades de empleo para personas jubiladas, promovemos la formación de aprendices y ofrecen a sus empleados beneficios adicionales como seguro colectivo de vida, uniformes y servicios médicos.

2.1.4. Control de calidad.

Las actividades y técnicas operativas ejecutadas para que el producto cumpla sus especificaciones de calidad. Es llevado a cabo por el área funcional de Control de Calidad.

2.1.5. Aseguramiento de calidad.

Las acciones planificadas y sistemáticas para proporcionar la confianza adecuada de que el producto satisfará sus especificaciones de calidad.

Es llevado a cabo por el proceso de control del producto no conforme, bajo la responsabilidad de las siguientes áreas funcionales: compras, control de calidad, producción, manejo de materiales e importaciones y exportaciones.

2.1.6. Gestión de calidad.

El Sistema de Gestión de Calidad abarca no sólo técnicas, actividades y acciones relacionadas con el producto, sino que además el cumplimiento de los requisitos necesarios para que todos los procesos de la empresa generen productos y servicios que satisfagan las necesidades de nuestros clientes con la calidad que ellos demandan.

2.1.7. Seguridad y salud ocupacional.

Fertica S.A. está comprometida con la prevención, control y eliminación de los incidentes y enfermedades profesionales, mediante la identificación y evaluación de todos los peligros y riesgos para garantizar así, un ambiente de trabajo más seguro, orientando nuestros esfuerzos a la Mejora Continua y cumplir con la legislación aplicable, en materia de seguridad y salud ocupacional.

2.2. Referencia institucional

2.2.1. Logo



El logotipo de Fertica sintetiza las características y propósitos fundamentales de la empresa, mostrando, al mismo tiempo una personalidad sólida y propia.

Representa dos plantas en proceso de desarrollo, resultado de la óptima utilización de la tierra, que comunican la idea del progreso y crecimiento que Fertica ha experimentado en los últimos años. El espacio libre que se deja entre los dos trazos del logotipo forma una letra F, letra inicial de fertilizantes y de Fertica.

La tipografía de la empresa también fue diseñada por estos profesionales, quienes la crearon partiendo de un estudio gráfico del logo para lograr equilibrio y complementación visual entre ambos elementos.

Como resultado de un estudio de color, y con base en los objetivos establecidos para la imagen de Fertica, se seleccionó el verde por su asociación con la naturaleza y la agricultura.

2.2.2. Visión.

Ser una institución multinacional enfocada al cliente, comprometida con el medio ambiente y creadora de valor para sus accionistas, sus colaboradores y la sociedad.

2.2.3. Misión.

Somos un Grupo Centroamericano de empresas que produce y comercializa fertilizantes sintetizados, productos industriales y fitosanitarios con altos estándares de calidad, desarrollando soluciones y tecnología a sus clientes a través de un servicio técnico, personalizado, con integridad y compromiso, para asegurar así el éxito sostenido del Grupo.

2.2.4. Valores

2.2.4.1. Integridad.

Es el Valor Central sobre el cual deben girar todos los demás Valores y Competencias Organizacionales de FERTICA. La comprendemos como obrar con rectitud y probidad en toda circunstancia.

2.2.4.2. Compromiso.

Adoptar como propios los objetivos de la Compañía.

2.2.4.3. Disciplina.

La actuación ordenada, consistente y perseverante para conseguir los objetivos bajo el marco normativo, reglamentario y procedimental.

2.2.4.4. Responsabilidad.

El cumplimiento en el trabajo cotidiano con las tareas encomendadas, y los acuerdos y compromisos adquiridos.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3. Marco teórico

3.1. Formulación teórica

A continuación, se presentarán algunos elementos teóricos, los cuales se encuentran estrechamente asociados con el tratamiento, desarrollo, metodología y conclusiones de la investigación y por lo tanto refuerza el sustentamiento de esta. Con el propósito de ampliar y dar claridad a las definiciones se citarán algunos conceptos de diferentes autores.

3.1.1. Administración.

La administración es el proceso de planear, dirigir, organizar y controlar el uso de los recursos y actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos de la organización de la forma más eficaz y eficiente posible.

En otras palabras, podemos definir administración como una planificación anticipada de lo que se quiere lograr y como se va a lograr, para luego, utilizar los recursos disponibles y ejecutar las actividades proyectadas con la finalidad de lograr los objetivos o metas establecidos, haciendo uso de la menor cantidad de recursos disponibles.

(Koontz y Weihrich, 1998, p4). define la administración como “el proceso de diseñar y mantener un entorno, en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos” Agrega, además, que esta definición debe ampliarse en los siguientes puntos:

- a) Cuando se desempeñan como administradores, los individuos deben ejercer las funciones administrativas de planeación, organización, integración del personal, dirección y control.
- b) La administración se aplica en todo tipo de organizaciones.
- c) Se aplica a administradores de todos los niveles organizacionales.
- d) Todos los administradores tienen la intención de generar un superávit.
- e) La administración persigue la productividad, lo que implica eficiencia y eficacia.

Griffin y Ebert (2005) amplían el primer punto mencionado por Koontz y Weihrich pues describen la administración como el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar recursos financieros, físicos, humanos.

3.1.1.1. Planear

Planear es el conjunto de estrategias y acciones proyectadas con el fin de lograr un objetivo establecido, es decir, se trata de una visualización futura y definición de una estrategia para alcanzar los resultados esperados.

“Consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social, es decir, consiste en determinar lo que va a hacer” (Melinkoff. R 1990, Pág.80).

3.1.1.2. Organizar.

Organizar se refiere a la acción de distribuir de forma estratégica los recursos, para ejecutar de manera adecuada las funciones deseadas. Esta acción incluye planificación, porque para poder disponer de los medios que están disponibles, es necesario tener claro el objetivo y las relaciones que se desea obtener entre los recursos.

“Agrupar y ordenar todas las actividades necesarias para lograr los objetivos creados de las unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad, y jerarquía estableciendo además las relaciones de coordinación que entre dichas unidades debe existir para ser óptima la cooperación humana, en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, la autoridad, la responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones” (Melinkoff R, 1990, Pág.81).

3.1.1.3. Dirigir.

En administración, Dirigir se define como la acción de guiar a una empresa hacia una situación de mejora en términos relativos, esto implica la recopilación de información

para la elaboración de planes, establecer metas y objetivos y transmitir todo esto al personal que forma parte de la empresa.

“Comprende la influencia del administrador en la realización de los planes obteniendo una respuesta positiva de empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación” (Melinkoff R, 1990, Pág.83).

Por lo tanto, se entiende la dirección como las medidas que toma la administración para que el equipo de trabajo logre cumplir los objetivos definidos.

3.1.1.4. Controlar.

En términos administrativos, es la función por la cual se evalúa el rendimiento, esto incluye a todas las actividades que se realizan para garantizar que las operaciones establecidas coincidan con las operaciones planificadas. El control es una etapa importante de la administración que permite poder mejorar y corregir sobre los errores que se dan en las distintas áreas de trabajo.

Para Münch (2007) el control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones.

3.1.2. Análisis administrativo.

Se puede definir análisis administrativo como el examen general de todos los elementos tanto estructurales como funcionales que conforman una organización, con el fin de poder detectar cualquier situación anormal y dar las soluciones necesarias, este análisis se puede llevar a cabo a nivel macro análisis o microanálisis, dependiendo de la necesidad de la organización.

El análisis de una situación o un factor de estudio consiste en dividir o separar sus componentes hasta conocer la naturaleza, características y origen de su comportamiento, sin perder de vista la relación, interdependencia e interacción de las partes entre sí y con el todo, y de éste con su entorno (Franklin Fincowsky, 2009).

3.1.2.1. Objetivos del Análisis Administrativo.

“El propósito de este análisis es establecer los fundamentos para desarrollar opciones de solución al factor que se estudia, a fin de introducir las medidas de mejoramiento administrativo en las mejores condiciones posibles” (Franklin Fincowsky, 2009)

3.1.3. Estructura organizacional.

La estructura organizacional es la distribución de roles de trabajos de los niveles jerárquicos y de subordinación dentro de una empresa, con el fin de establecer las

funciones que han de desarrollar todos los miembros de la organización para trabajar por en sintonía por el logro de metas y objetivos determinados.

Según Enrique Benjamín F (2004, p. 186), define “la composición de las unidades administrativas que la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.”

Existen cuatro tipos básicos de estructura organizacional, sin embargo, los diversos autores de obras referentes al tema hacen alusión a otras categorías. Estos cuatro tipos básicos son los siguientes:

1. **Estructura simple:** la estructura simple se caracteriza por presentar una diferenciación entre los departamentos o unidades mínima, poco formal y pocos niveles jerárquicos. La toma de decisiones en este tipo de estructura se concentra en el director ejecutivo, quien representa la máxima autoridad. Consiste en un ejecutivo central que toma las decisiones importantes y supervisa todas las operaciones con un personal poco numeroso (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland III, 2012).
2. **Estructura funcional:** es la estructura organizacional más común, a diferencia de la estructura simple cada empleado tiene su jefatura y son separados por áreas según su especialidad o conocimientos técnicos. Se organiza en departamentos funcionales, con administradores departamentales que reportan

a un administrador general y un pequeño personal corporativo (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland III, 2012).

3. **Estructura multidivisional:** esta es estructura mediante la cual la empresa u organización se divide en varias unidades coordinadas por la dirección general con el propósito aumentar su productividad y motivar a los empleados y controlar los resultados obtenidos. Es una estructura descentralizada que consiste en un conjunto de divisiones operativas organizadas a lo largo de las líneas de mercado, clientes, productos o áreas geográficas y oficinas centrales corporativas que supervisan las actividades divisionales, asignan recursos, desempeñan diversas funciones de apoyo y ejercen un control general (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland III, 2012).

4. **Estructura de matriz:** es una estructura poco común que trata de agrupar a los trabajadores y jefes en diferentes departamentos para el logro de un objetivo en común. Este tipo de estructura es una combinación en la cual la empresa se organiza a lo largo de dos o más dimensiones a la vez con el fin de mejorar la comunicación, colaboración y coordinación entre unidades. Las estructuras de matriz se administran mediante múltiples relaciones de reporte, por lo que un administrador medio puede reportar a varios jefes (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland III, 2012).

3.1.4. Organigrama.

Se trata de una representación gráfica de los niveles jerárquicos, que posee una empresa, este permite cumplir con un rol informativo al poseer datos sobre las características generales de la entidad, pueden incluir los nombres de las personas que dirigen cada departamento o división departamental para así explicar las relaciones jerárquicas establecidas.

Según Juan Carlos Araya (1993, p.11). “es la representación gráfica simplificada de la estructura formal que ha adoptado una organización. Es por lo tanto la representación de la forma en que están dispuestas y relacionadas sus partes.”

3.1.4.1. Clasificación de los organigramas.

Los organigramas pueden ser catalogados según una serie de criterios, para Franklin Fincowsky (2009) este puede clasificarse en cuatro grandes criterios, los cuales son: por su naturaleza, por su ámbito, por su contenido y por su presentación. Las categorías a cada uno de estos criterios son los siguientes:

3.1.4.1.1. Por su naturaleza.

1. **Microadministrativos:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o mencionar alguna de las áreas que la conforman. (Franklin Fincowsky, 2009).
2. **Macroadministrativos:** Contienen información de más de una organización. (Franklin Fincowsky, 2009).
3. **Mesoadministrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. (Franklin Fincowsky, 2009).

3.1.4.1.2. Por su ámbito.

1. **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. (Franklin Fincowsky, 2009).
2. **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización (Franklin Fincowsky, 2009).

3.1.4.1.3. Por su contenido.

1. **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. (Franklin Fincowsky, 2009).
2. **Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. (Franklin Fincowsky, 2009).
3. **De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades de puestos y el número de plazas existentes o necesarias de cada unidad consignada. (Franklin Fincowsky, 2009).

3.1.4.1.4. Por su presentación.

1. **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. (Franklin Fincowsky, 2009). El organigrama vertical asemeja la forma de una pirámide.
2. **Horizontales:** Esta categoría tiene gran similitud a la vertical, pero a diferencia de que expanden sus unidades de izquierda a derecha, con los niveles superiores en el lado izquierdo. (Franklin Fincowsky, 2009).

3. **Mixtos:** Combinan las dos técnicas anteriores para aumentar las opciones para crear gráficos. (Franklin Fincowsky, 2009).

4. **De bloque:** Son una variante de los verticales, pero tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. (Franklin Fincowsky, 2009).

3.4.2. Importancia del organigrama.

Su importancia fundamental consiste en la presentación de forma clara y directa la estructura jerárquica de la empresa, esto contribuye a agilizar procesos.

El organigrama en gran parte proporcionará una idea más clara de la responsabilidad de cada trabajador, además de formar una unificación entre el empleado y la empresa.

La importancia de los organigramas, como lo indica Hernández Orozco (2012), radica en que estos permiten diagnosticar y analizar la estructura organizacional generando la oportunidad de replantearlas y adecuarlas a las necesidades actuales de la organización.

Además, funcionan como un instrumento de información para los usuarios o clientes de la empresa, pues les genera confianza y noción de los servicios que ofrece y para los mismos funcionarios de la organización, generando en ellos seguridad y motivación.

3.1.5. Proceso Administrativo.

Se entiende por proceso administrativo como la secuencia de acciones orientadas por un conjunto de reglas y políticas establecidas por la empresa, con el objetivo de obtener mayor eficiencia de los recursos humanos y materiales de la organización.

“El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas” (Münch, 2007).

3.1.6. Manual administrativo.

Un manual administrativo consiste en un documento escrito que sirve como herramienta de comunicación, orientación y coordinación que permite transmitir de forma ordenada la información de una organización. El manual administrativo representa

una herramienta muy útil entre la empresa y el personal, manteniéndolo informado de lo que se desea alcanzar y de qué manera.

Según Enrique Benjamín F (2004, p. 170), “los manuales administrativos son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.) como las instrucciones y lineamientos para que desempeñe mejor sus tareas”.

3.1.6.1. Objetivo de los manuales administrativos.

Los manuales administrativos tienen como objetivo facilitar el desarrollo de las funciones administrativas y operativas de la organización manteniendo informado al personal sobre los cambios en la dirección, políticas y procedimientos, en sí su principal objetivo es servir como medio de comunicación de las decisiones administrativas.

Entre los principales objetivos de los manuales administrativos según el autor Enrique Benjamín F (2004, p.170)., se encuentran: Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).

- a) Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- b) Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.

- c) Presentar las funciones de cada unidad administrativa para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- d) Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- e) Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones al evitar la repetición de instrumentos y directrices.
- f) Agilizar el estudio de la organización.
- g) Sistematizar la iniciativa, aprobación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- h) Determinar las responsabilidades de cada unidad y puesto respecto a la organización.
- i) Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- j) Servir de vínculo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.

3.1.6.2. Importancia de los manuales administrativos.

Facilita el estudio de los problemas de organización. Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización. Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal, además determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.

Según Enrique Benjamín F (2004, p. 170), “los manuales administrativos son indispensables en las organizaciones debido a la complejidad de sus estructuras, el volumen de sus operaciones, los recursos que se le asignan a la demanda de productos, servicios o ambos y la adopción de tecnología avanzada para entender adecuadamente la dinámica organizacional”.

Por lo anterior se puede deducir que los manuales administrativos son herramientas indispensables para hacer más sencillas y comprendidas las operaciones en la organización, para que los empleados puedan desarrollar sus funciones de la manera más eficiente posible.

3.1.6.3. Contenido de los manuales administrativos.

El contenido del manual depende de la clase de manual que se piense utilizar y del fin que se le va a dar a este.

El tipo de manual definirá que tantos detalles preliminares o de introducción va a contener, sin embargo, Hernández Orozco (2012) indica las secciones básicas que debe contener un manual, estas son:

1. **Introducción:** Informa al lector del porqué del manual y sus principios básicos. Debe incluir, cómo se usará, a quién va dirigida, la categoría del documento y cómo y cuándo se realizarán revisiones y actualizaciones.

2. **Directivas básicas:** Cada instrucción se origina por un estatuto, ley, decreto, reglamento u orden gubernamental, ministerial, institucional o departamental... Los textos o incisos se deben transcribir completos.

3. **Organización:** Se debe describir las partes que conforman la organización en cuestión y la relación existente entre estas.

4. **Descripción de procedimientos:** El manual debe describir en forma detallada los trámites, indicando quien tiene que realizarlo y como. Debe ser objeto de estudio, a fin de que el manual sea una guía que los empleados puedan emplear con confianza y efectividad.

5. **Reglamentación o normas:** Como cada procedimiento tiene sus normas, es importante que los colaboradores sepan la meta que se propone alcanzar, a fin de poder medir sus esfuerzos y sus resultados. Es importante que contenga instrucciones para medir la cantidad y calidad del trabajo, lo que permite a la gerencia controlar a sus empleados, especialmente si es un grupo grande.

3.1.7. Procedimientos.

Un procedimiento consiste en el seguimiento de una serie de pasos o instrucciones claramente definidos que permitirán llevar a cabo una tarea o trabajo de manera correcta y exitosa.

Según Enrique Benjamín F (2004, p. 182), “es la presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento; además de explicar en qué consiste, cómo, dónde y con qué se hacen”

3.1.7.1. Importancia de los procedimientos.

Son métodos para realizar un trabajo de principio a fin, son convenientes para todo tipo de trabajo, especialmente para aquellos de alto riesgo, los procedimientos buscan tener mayor control interviniendo en el actuar de cada persona, es importante que se normalicen los procesos de trabajo para prevenir cualquier situación donde se puedan causar errores o accidentes.

“Estableciendo una analogía directa con una persona, se puede ver la importancia que tiene en su vida. Si una persona tiene hábitos o costumbres negativas, su vida estará llena de obstáculos y nunca se podrá realizar plena ni satisfactoriamente. Del mismo modo, si un organismo social tiene procedimientos complejos, ilógicos, contradictorios, etc., no podrá realizar los objetivos señalados. De aquí la importancia del estudio y mejoramiento de los procedimientos”. (Ronald Brenes S., 2009, p.47)

3.1.7.2. Objetivos del estudio de los procedimientos.

El objetivo primordial básico de todo estudio de procedimientos es simplificar los métodos de trabajo, eliminar las operaciones y la papelería innecesaria con el fin de reducir los costos y dar fluidez y eficacia a las actividades. Sin embargo, existen

objetivos secundarios o accesorios que se persiguen, como los siguientes (Martínez, 1999):

- a) Eliminar operaciones, combinándolas entre sí o suprimiéndolas.
- b) Cambiar el orden de las operaciones para que se logre mayor eficacia.
- c) Eliminar transportes innecesarios o reducirlos al mínimo para ahorrar tiempo.
- d) Eliminar las demoras con el mismo fin del tiempo.
- e) Centralizar las inspecciones conservando el control interno.
- f) Situar las inspecciones en los puntos claves.

3.1.8. Manuales de procedimientos.

Un manual de procedimientos es una herramienta escrita que establece la secuencia de pasos para llevar a cabo las funciones de la organización, este debe incluir los puestos o departamentos que participan en las tareas de la empresa. El manual de procedimientos es un componente del control interno el cual cumple con el objetivo de obtener información detallada que contiene todas las instrucciones.

Según Carlos Hernández Orozco (2007, p. 138), es un documento que “reúne información clasificada y valiosa sobre la naturaleza y fines de una serie de procedimientos de una operación de la organización, con sus respectivos algoritmos o flujograma, y perfil de productos resultantes de cada proceso, y de sus instrumentos de apoyo, como los formularios. La clasificación puede ser por departamento y naturaleza del procedimiento. Requiere elaborar varios índices de localización”.

3.1.8.1. Objetivos de los manuales de procedimientos.

El objetivo de los manuales de procedimientos radica en determinación de las tareas y funciones que se llevan a cabo en la empresa para definir la consecución de estos y a su vez detectar cuales requieren modificación para el logro del objetivo para el cual fue creado.

“La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad” (Franklin Fincowsky, 2009).

3.1.8.2. Funciones de los manuales de procedimientos.

Hernández Orozco (2012) establece que “las funciones de los manuales son: proporcionar formalización a la empresa; facilitar el acceso a la información organizada; estandarizar y uniformar el desempeño de las personas; agilizar el funcionamiento de las personas; agilizar el funcionamiento de la empresa, evitando perdidas innecesarias de tiempo”.

3.1.8.3. Contenido de los manuales de procedimientos.

Franklin Fincowsky (2012) señala que el manual de procedimientos debe incluir en primer término los siguientes datos:

- a) Logotipo de la organización.

- b) Nombre de la organización.
- c) Denominación y extensión del manual (general o específico). Si corresponde a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de ésta.
- d) Lugar y fecha de elaboración.
- e) Numeración de páginas.
- f) Sustitución de páginas
- g) Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- h) Clave del formulario; en primer término, se deben escribir las siglas de la organización; en segundo, las de la unidad administrativa responsable de elaborar o utilizar la forma; en tercero, el número consecutivo del formulario y, en cuarto, el año. También indica que debe contener lo siguiente:
 - i) Prólogo, introducción o ambos:
 - j) Índice
 - k) Contenido.
 - l) Objetivo.
 - m) Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos
 - n) Responsables.
 - o) Políticas o normas de operación.
 - p) Concepto.
 - q) Procedimiento.
 - r) Diagramas de flujo.
 - s) Formularios o impresos
 - t) Instructivos.
 - u) Glosario de términos.

3.1.9. Diagrama de Flujo

El flujograma de procedimiento consiste en una representación gráfica de la secuencia de las tareas u operaciones de un proceso determinado con los departamentos involucrados en su desarrollo. Es una visualización de la sucesión lógica de los pasos a seguir en las actividades desarrolladas por las diferentes unidades de la organización

Según Enrique Benjamín F (2004, p. 184), “es la representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales; en ella se muestran las áreas o unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado) en cada operación descrita. Además, pueden mencionar el equipo o los recursos utilizados en cada caso.”

3.1.9.1. Objetivos de los diagramas de flujos.

Tiene por objetivo representar gráficamente las etapas que componen un proceso y su relación con otros procesos o unidades de la empresa, esto con el fin de facilitar su funcionamiento, el diagrama de flujo es una herramienta muy útil ya que permite identificar problemas en los procesos, así como las responsabilidades, además contribuye en el desarrollo de una mejor gestión de la organización

Carlos Hernández O (2007, p.104), “la importancia de su uso radica en que es una herramienta efectiva en el análisis administrativo, ya que facilita la apreciación y

valoración del seguimiento del flujo de trabajo a través de actividades y facilita su simplificación”.

3.1.9.2. Ventajas de los diagramas de flujos.

Los diagramas de flujos ayudan a conectar ideas mediante dibujos lo que permite mejorar el rendimiento en el entorno profesional e incentiva la creatividad, lo que permite obtener una mayor comprensión de los procesos ayudando así a identificar los errores con mayor facilidad y nos da la oportunidad de dar soluciones para su mejora.

Franklin Fincowsky (2009) indica que se entiende diagramas de flujo como una “herramienta de estrategia que permiten elevar el desempeño de la fuerza de trabajo, lograr economías en la producción de bienes o prestación de servicios, mejorar la coordinación con grupos de interés y capitalizar las capacidades distintivas para lograr ventajas sustentables”.

3.1.9.3. Simbología de los flujogramas.

Existen una serie de instituciones que han creado símbolos de diagramación que se emplean internacionalmente entre estas instituciones se encuentran las American Society of Mechanical Engineers (ASME), el American National Standard Institute (ANSI), la International Organization for Standardization (ISO), El Instituto Alemán de

Estandarización (DIN por sus siglas en alemán) y algunas otras simbologías para diagramar que cuentan con una certificación tan estricta.

Para los efectos del presente estudio se utilizarán los símbolos para diagramas de flujo administrativos del American National Standard Institute. Ver anexo 3

3.1.10. Formularios.

Consiste en una plantilla o documento impreso que permite obtener información específica de una persona u organización con el objetivo de llevar a cabo algún tipo de trámite. Los formularios son un medio estandarizado que permite el procesamiento información precisa deseada por la administración.

“Formulario es un documento impreso que transmite información específica de una persona a otra o de una unidad a otra. El formulario es un papel portador de datos e información y es parte integrante del método. Así es un medio de transmitir información y no un fin en sí mismo” (Hernández Orozco, 2007, p.13).

3.1.10.1. Tipos de formularios.

Según señala Franklin Fincowsky (2009) señala que una vez que se cuenta con todos los formularios de la organización, se deben clasificar de acuerdo con las siguientes pautas:

1. Procesos. En atención al flujo de los insumos que generan un producto o servicio.
2. Funciones. Al reunir todos aquellos relacionados con actividades semejantes.
3. Por unidad administrativa. Identificar los formularios en cada unidad.
4. Por denominación. Examen de formularios similares en cuanto a su uso u objeto (registros, solicitudes, etcétera).
5. Por características físicas. Por el orden que se sigue en relación con su tamaño, color, papel, etcétera.

3.1.10.2. Importancia de los formularios.

Permiten obtener información útil que ayuda facilitar y agilizar el desarrollo de procedimientos administrativos, los formularios representan una herramienta rápida para la búsqueda y tramitación de cualquier tipo de documento, así mismo sirve como constancia o respaldo de todo trámite.

Hernández Orozco (2007, p.132). indica que la importancia de un formulario necesario y bien hecho es que reside en que “ahorra tiempo en las labores rutinarias, disminuye el error, estandariza el trabajo, facilita la tarea, favorece el control, aumenta la confianza de funcionario y del usuario en la operación”.

3.1.10.3. Diseño de los formularios.

Si bien cada formulario tiene su propia naturaleza y forma Hernández Orozco (2007, p.132). destaca los principales segmentos de información que estos deben contener. Estos son:

1. Identificación Institucional
2. Localización de la institución.
3. Objetivo del formulario (Debe ser el mismo al nombre o título del formulario)
4. Identificación del usuario.
5. Localización del usuario.
6. Cuerpo del formulario (Lo componen el conjunto de variables de interés, ubicadas de mayor a menor prioridad en la información)
7. Respaldos.
8. Controles.

Un aspecto importante que se debe tomar en cuenta es la utilidad que tiene el formulario, si bien la ausencia de formularios puede ser inconveniente, el exceso de estos puede ser aún peor.

Lo conveniente es crear formularios únicamente para tareas que sean rutinarias, claves y necesarias en el proceso de trabajo. Hernández Orozco (2012) recomienda hacer las siguientes preguntas antes de diseñar un formulario.

- a) ¿Es necesario el formulario?

- b) ¿Cuáles son las funciones del formulario?
- c) ¿Cuándo se van a utilizar?
- d) ¿Quiénes son los usuarios?
- e) ¿Cuántas copias se requieren y donde se guardan?
- f) ¿Qué tipo de información se da? ¿Confidencial? ¿Rutinaria?

3.1.11. Políticas.

En términos administrativos consiste en el conjunto de normas y procedimientos que se llevan a cabo para el cumplimiento de tareas u obligaciones dentro de la organización, estos lineamientos sirven como punto de referencia para la operación de la empresa y estas están orientadas a la estandarización en la ejecución de todas las actividades.

Según Enrique Benjamín F (2004, p. 182), “criterios o lineamientos generales de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en los procedimientos

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4. Marco metodológico

En este capítulo se plantearán los criterios metodológicos que definieron la preparación de esta investigación. Aquí se expondrán el tipo y el diseño de la investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el análisis y tratamiento de la información.

4.1. Tipo de investigación

Se aplica un estudio descriptivo, debido a las particularidades que presentan el alcance de esta investigación que se conectan perfectamente con los objetivos del proyecto, éste alcance permitió indagar a profundidad y de forma concreta y confiable cada uno de los detalles necesarios para el desarrollo del manual de procedimientos, logrando conocer a fondo y analizar los procedimientos utilizados para realizar las actividades que se desarrollan en el departamento de Cuentas por Pagar de la empresa Fertica S.A..

4.2. Método o enfoque de investigación

Para la elaboración del presente proyecto se realizó una investigación con un enfoque cualitativo, con alcance descriptivo. El enfoque cualitativo se utilizó tomando en cuenta que en el estudio realizado se recabaron datos no estandarizados ni predeterminados.

“se cree que la cuantificación incrementa y facilita la comprensión del universo que nos rodea”. (Cook T.D. & Retechardt, Ch. 2004).

4.3. Fuentes de información

4.3.1. Fuentes primarias.

Son todas aquellas que proporcionan información de primera mano, las fuentes de información primaria son confeccionadas producto del trabajo, debido a que la información se obtiene de la fuente misma.

Para la recolección de estos datos se aplicaron cuestionarios estructurados a los colaboradores que intervienen en los diferentes procesos llevados a cabo en el departamento de cuentas por pagar, de forma tal que se recolectó información clara y precisa acerca del estudio.

Se aplicaron entrevistas con el propósito de obtener más información sobre los procedimientos y datos que de una u otra forma no se pudieron extraer por medio del cuestionario.

4.3.2. Sujetos de la investigación.

Para efectos de este estudio, los sujetos involucrados en la recolección de datos son los colaboradores que trabajan en cada unidad que interviene en las diferentes tareas realizadas en el departamento cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A.

Los cuestionarios fueron aplicados al personal estrechamente involucrado en la ejecución de los procesos en estudio y personal estratégicamente seleccionado por su experiencia, en las entrevistas participaron principalmente el jefe de contabilidad, el encargado de cuentas por pagar y la asistente de contabilidad.

4.3.3. Fuentes secundarias.

La información secundaria del estudio se obtuvo mediante la revisión de fuentes bibliográficas tales como libros referentes a administración de empresas, análisis administrativo, metodología de la investigación, elaboración de manuales de procedimientos y otros temas de importancia para la investigación; así como tesis con documentación concerniente para este proyecto.

4.4. Población

La población del estudio según Arias, Fidias (2006), dice: “La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan, a los

elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación”.

La población objeto de estudio para la cual serán validadas las conclusiones que se obtengan de la investigación, estará conformada por el total del personal existente en las áreas de Contabilidad, Compras, Producción, Mantenimiento, Bodega de Repuestos, Importaciones, Laboratorio de Control de Calidad y Seguridad Industrial de la empresa Fertica S.A, los cuales intervienen en el proceso de cuentas por pagar y aportarán la información necesaria para llevar a cabo la investigación.

El personal de la empresa Fertica S.A. está conformado de la siguiente manera:

Población		
Financiero-Contable	Tipo de Personal	Cantidad
	Gerente Financiero	1
	Secretaria de Gerencia	1
	Contador general	1
	Asistente Contable	1
	Auxiliar Cuentas por Cobrar	1
	Auxiliar Cuentas por Pagar	1
	Auxiliar Costos	1
	Auxiliar Caja Chica	1
	Auxiliar Compras	1
	Auxiliar Importaciones	1
	Población Financiero-Contable (N)	
Producción	Tipo de Personal	Cantidad
	Superintendente de Operaciones	1
	Asistente de Ingeniería	1
	Supervisor de Operaciones	1
	Operadores de Proceso	18
	Peones de Proceso	52
Población Producción (N)		73
Mantenimiento	Tipo de Personal	Cantidad
	Superintendente de Mantenimiento	1
	Supervisor de Mantenimiento	1
	Operadores de Mantenimiento	1
	Bodeguero	35
Población Producción (N)		38
Laboratorio Control de Calidad	Tipo de Personal	Cantidad
	Supervisor Lob. Control de Calidad	1
	Analistas de Laboratorio	4
Población Laboratorio Control de Calidad (N)		5
Seguridad Industrial	Tipo de Personal	Cantidad
	Supervisor de Seguridad Industrial	1
Población Seguridad Industrial (N)		1
Población Total (N)		127

4.5. Muestra

Para los efectos de esta investigación se aplicará un muestreo no probabilístico por conveniencia, el cual permitirá extraer los datos de las fuentes más ricas en información.

El muestreo no probabilístico por conveniencia consiste en que el investigador selecciona la muestra que supone sea la más representativa, utilizando un criterio subjetivo y en función de la investigación que se vaya a realizar.

Se selecciona una muestra de la población por el hecho de que sea accesible, es decir, los individuos empleados en la investigación se seleccionan porque están fácilmente disponibles, no porque hayan sido seleccionados mediante un criterio estadístico. Esta conveniencia, que se suele traducir en una gran facilidad operativa y en bajos costes de muestreo, tiene como consecuencia la imposibilidad de hacer afirmaciones generales con rigor estadístico sobre la población.

Para indagar las problemáticas de los enigmas observados en la elaboración del presente proyecto. La muestra está definida por Hernández, Fernández y Sampieri (2006), como: *“un subconjunto de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población”*. (p.236)

La muestra está conformada de la siguiente manera:

Muestra		
Financiero-Contable	Tipo de Personal	Cantidad
	Secretaria de Gerencia	1
	Contador general	1
	Asistente Contable	1
	Auxiliar Cuentas por Cobrar	1
	Auxiliar Cuentas por Pagar	1
	Auxiliar Costos	1
	Auxiliar Caja Chica	1
	Auxiliar Compras	1
	Auxiliar Importaciones	1
	Población Financiero-Contable (N)	
Producción	Tipo de Personal	Cantidad
	Superintendente de Operaciones	1
	Asistente de Ingeniería	1
Población Producción (N)		2
Mantenimiento	Tipo de Personal	Cantidad
	Superintendente de Mantenimiento	1
	Supervisor de Mantenimiento	1
	Bodeguero	1
Población Mantenimiento (N)		3
Laboratorio Control de Calidad	Tipo de Personal	Cantidad
	Supervisor Lob. Control de Calidad	1
Población Laboratorio Control de Calidad (N)		1
Seguridad Industrial	Tipo de Personal	Cantidad
	Supervisor Seguridad Industrial	1
Población Seguridad Industrial (N)		1
Población Total (N)		16

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El levantamiento de la información y/o recolección de datos necesarios para el procesamiento y análisis del respectivo trabajo de investigación se realiza mediante la aplicación de las siguientes técnicas y herramientas metodológicas.

4.6.1. Cuestionarios.

Se utilizó un cuestionario de tipo estructurado, con el fin de obtener información a través de la formulación de preguntas adecuadas que permitiera determinar el conocimiento de los trabajadores en relación con los procedimientos que deben realizarse para la cancelación de facturas a proveedores, así como la existencia de políticas de control interno, manuales de procedimientos y la aplicación de estos en el departamento de cuentas por pagar.

Este cuestionario proporcionó información veraz y de alta calidad, para que al desarrollar el manual de procedimientos no se dejara de lado ningún punto de relevancia en la aplicación y cumplimiento de las tareas por parte de los colaboradores.

El cuestionario “consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación o evaluación, y que puede ser aplicado en formas variadas, entre las que destacan su administración a grupos o su envío por correo”. (Pérez, Juste. 1991 p.106).

4.6.2. Entrevistas.

La entrevista utilizada para la recopilación de la información necesaria para establecer los procedimientos actuales y formular una propuesta fue de tipo personal al contador general, al encargado de cuentas por pagar y la asistente de contabilidad, en dicha entrevista se les preguntaba sobre ideas o sugerencias que ellos podían aportar para el mejoramiento de los procesos.

Cabrera y Espín (1986), hacen un intento por agrupar todos los factores que recoge la entrevista y la definen como: "Comunicación <cara a cara> entre dos o más personas, que se lleva a cabo en un espacio temporal concreto y entre las que se da una determinada intervención verbal y no verbal con unos objetivos previamente establecidos". (p.229)

4.7. Variables de investigación

4.7.1. Manual de procedimientos.

- a) **Definición Conceptual:** serie de procedimientos debidamente documentados correspondientes a un área funcional.
- b) **Definición Instrumental:** Esta variable se ejecutará por medio de cuestionario y entrevista.
- c) **Definición operacional:** se desarrollará mediante el análisis de las encuestas y entrevistas aplicadas.

4.7.2. Cuentas por pagar.

- a) **Definición Conceptual:** Representan la suma de lo que se adeuda en una fecha específica por la compra de productos o servicios.
- b) **Definición Instrumental:** Esta variable se desarrollará por medio de la entrevista realizadas al departamento de cuentas por pagar de la empresa
- c) **Definición Operacional:** Esta variable se llevará a cabo analizando aspectos generales del departamento de cuentas por pagar, mediante el estudio de la entrevista.

4.7.3. Optimización de procesos.

- a) **Definición Conceptual:** Se refiere a la evaluación de las oportunidades con el fin de establecer procesos en búsqueda de mayor eficiencia y eficacia.
- b) **Definición Instrumental:** Esta variable se ejecutará por medio de cuestionarios y entrevista dirigidos al personal de las unidades relacionadas en la ejecución de las tareas del departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A.
- c) **Definición Operacional:** Se realizará mediante el estudio de las actividades realizadas en el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A.

4.7.4. Procedimientos contables.

- a) **Definición Conceptual:** Se refiere a la tramitación destinada a la realización efectiva de un proceso contable.

- b) **Definición Instrumental:** Esta variable se desarrollará por medio de la encuestas y entrevistas con el fin de determinar procesos contables de las cuentas por pagar.
- c) **Definición Operacional:** Se efectuará por medio del análisis de los instrumentos metodológicos aplicados, para totalizar los procesos del departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A.

4.7.5. Diagrama de flujo.

- a) **Definición Conceptual:** Es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado.
- b) **Definición Instrumental:** Esta variable se llevará a cabo por medio de cuestionarios y entrevistas a las personas del departamento de contabilidad de empresa Fertica S.A.
- c) **Definición Operacional:** Esta variable se desarrollará por medio de la codificación y análisis de los resultados, que arrojen las encuestas y entrevistas realizadas.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DE RESULTADOS

5. Análisis de resultados

A continuación, se presenta la información recopilada mediante las encuestas realizadas a los empleados de la empresa Fertica S.A.

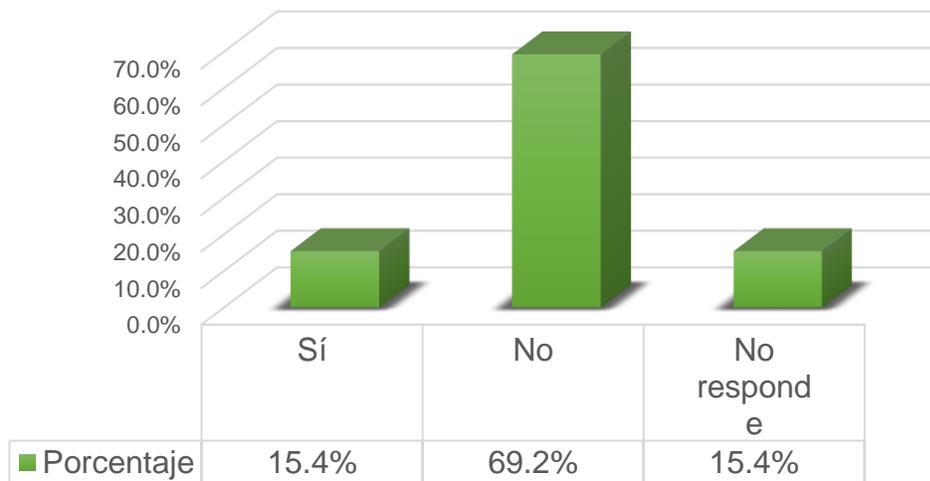
Interpretación de los resultados, pregunta 1

Fertica S.A.: ¿Conoce si en la empresa se aplican los procedimientos de control interno respecto a las cuentas por pagar?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	15,4%
No	9	69,2%
No responde	2	15,4%
Total	13	100%

Fuente: Calderón-Godoy 2018.

¿Conoce si en la empresa se aplican los procedimientos de control interno respecto a las cuentas por pagar?



Fuente: Calderón-Godoy 2018.

Interpretación: Se puede observar en la gráfica que el 69.2%, más de la mitad de los encuestados, afirman no conocer que, si en la empresa se aplican procedimientos de control interno para las cuentas por pagar, caso contrario ocurre con un 15,4% que indica si tener conocimiento de esto y otro 15,4% se abstuvo de responder.

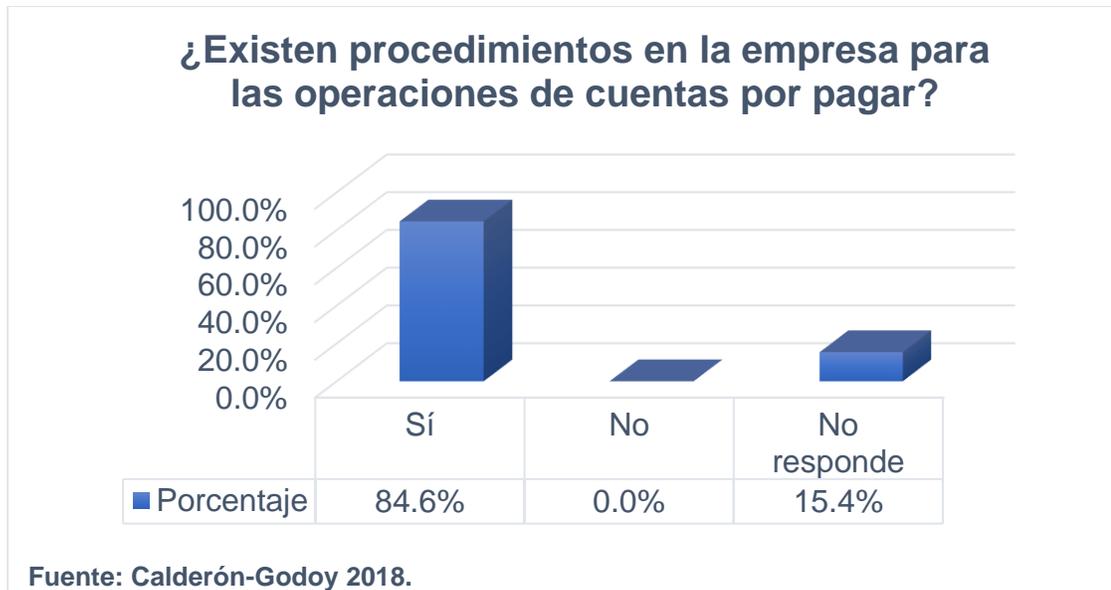
Análisis: Según los datos mostrados, se puede deduce que la mayoría de los trabajadores realizan sus labores sin tener conocimiento respecto a los controles internos que se deben tener en los distintos procedimientos o actividades a realizar, este es un claro indicador de mala utilización de los medios para la divulgación de información pertinente en las tareas ejecutadas en el departamento de cuentas por pagar, situación que puede afectar negativamente el desarrollo de este.

Interpretación de los resultados, pregunta 2

Fertica S.A.: ¿Existen procedimientos en la empresa para realizar las operaciones de cuentas por pagar?

<i>Datos</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Sí	11	84,6%
No	0	0.0%
No responde	2	15.4%
Total	13	100%

Fuente: Calderón-Godoy 2018.



Interpretación: La gráfica refleja que el 84,6% de los trabajadores encuestados conocen sobre la existencia procedimientos para realizar las operaciones de cuentas por pagar y el 15,4% se abstuvieron a contestar.

Análisis: Se demuestra que la mayor parte de los trabajadores sí conocen la existencia de procedimientos para realizar las diferentes operaciones de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., esto permite obtener mayor coordinación entre los trabajadores y las áreas involucradas, realizando idóneamente sus labores y contribuyendo a el cumplimiento de los objetivos proyectados para el departamento de cuentas por pagar.

Interpretación de los resultados, pregunta 3

Fertica S.A.: ¿Están los procedimientos de cuentas por pagar debidamente documentados en la empresa?

<i>Datos</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Sí	0	0.0%
No	13	13.0%
No responde	0	0.0%
Total	13	100%

Fuente: Calderón-Godoy 2018.

¿Están los procedimientos de las cuentas por pagar debidamente documentados en la empresa?



Fuente: Calderón-Godoy 2018..

Interpretación: Se muestra en la gráfica que el total de los encuestados, afirman que los procedimientos de las cuentas por pagar no están debidamente documentados.

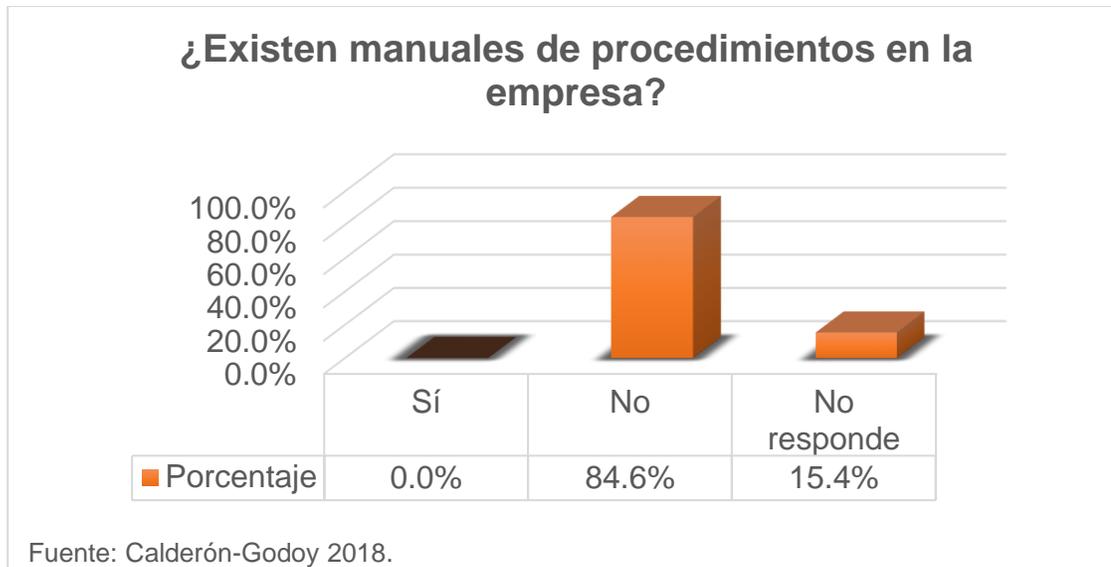
Análisis: Según la información obtenida, queda en evidencia que actualmente no existe un documento formal con relación a los procedimientos que debe aplicarse en el departamento de cuantas por pagar de Fertica S.A. situación que viene a desmejorar la proyección del departamento y de la empresa en general, se deduce por ende, que muchas de los procedimientos que actualmente se realizan en este departamento, se ejecutan en base a indicaciones verbales o escritas pero no estipuladas en un documento formal.

Interpretación de los resultados, pregunta 4

Fertica S.A.: ¿Existen manuales de procedimientos en la empresa?

<i>Datos</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Sí	0	0.0%
No	11	84.6%
No responde	2	15,4%
Total	13	100%

Fuente: Calderón-Godoy 2018.



Interpretación: Los datos de la gráfica muestran que la mayoría de los encuestados, un 84.6%, desconocen la existencia de manuales de procedimientos en la empresa, y el 15.4% no respondió.

Análisis: Se determina que la empresa no cuenta con manuales de procedimientos en ninguna de sus áreas, los colaboradores desempeñan sus labores sin una herramienta tan útil e importante como lo es el manual de procedimientos, es importancia la implementación de esta herramienta debido a sus múltiples beneficios, un manual de procedimientos permitiría la uniformidad del trabajo permitiendo que los trabajadores realicen sus tareas sin inconvenientes, evita la duplicación de funciones y a la vez sirve como indicador de errores logrando proporcionar mejoras a los procedimientos vigentes.

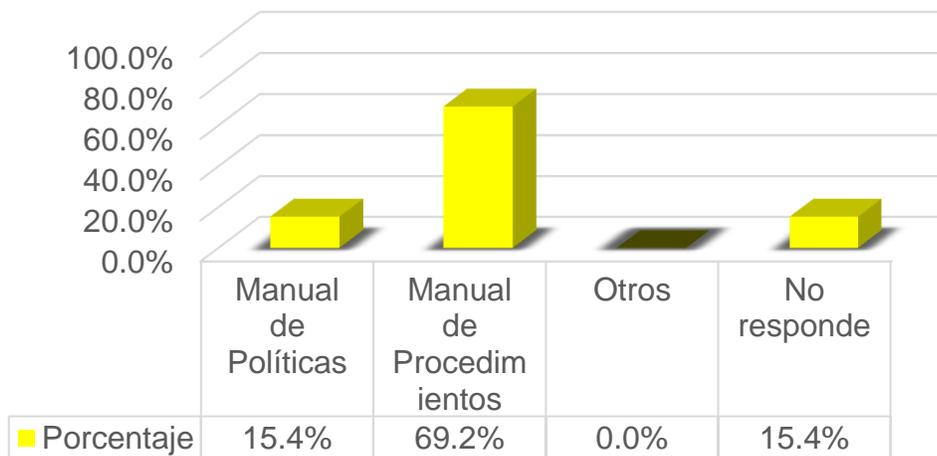
Interpretación de los resultados, pregunta 5

Fertica S.A.: ¿De los siguientes tipos de manuales, cuales son de su conocimiento?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Manual de Políticas	2	15.4%
Manual de Procedimientos	9	69.2%
Otros	0	0.0%
No responde	2	15.4%
Total	14	100%

Fuente: Calderón-Godoy 2018.

¿De los siguientes tipos de manuales, cuales son de su conocimiento?



Fuente: Calderón-Godoy 2018.

Interpretación: La gráfica muestra que un 69.2%, la mayoría de los encuestados, tienen conocimiento respecto al manual de procedimientos, un 15,4% sobre manuales de políticas y el otro 15.4% se abstuvo de responder.

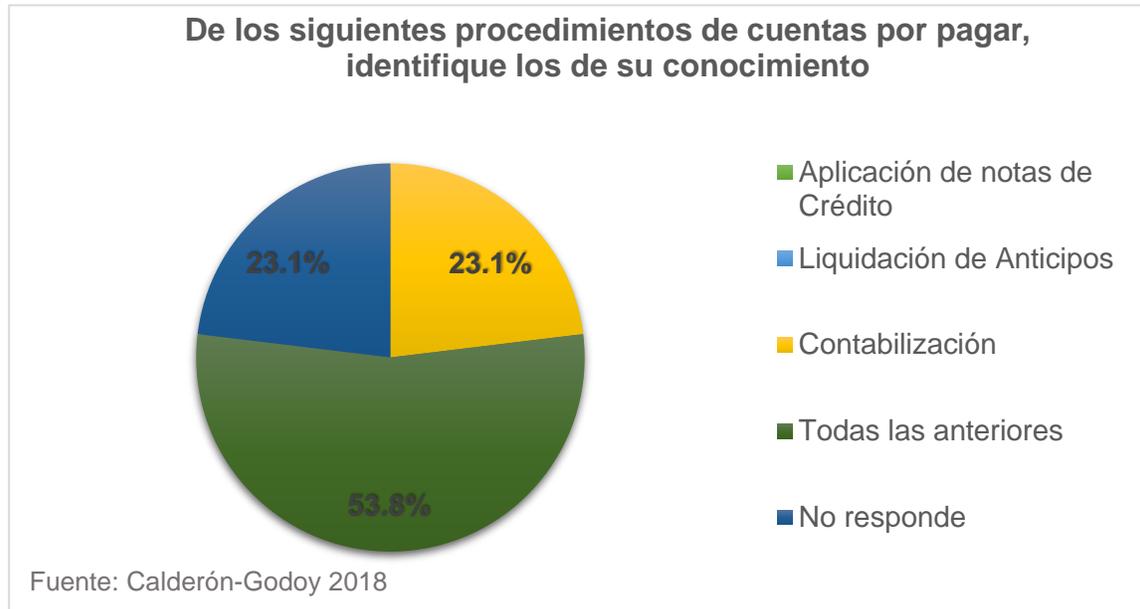
Análisis: Los datos muestran que la mayoría de los trabajadores tienen conocimientos acerca de manuales de procedimientos, claramente viene a favorecer el objetivo del proyecto, dotar a la empresa de esta herramienta para su aplicación tendrá poca dificultad dado que muchos comprenden su naturaleza.

Interpretación de los resultados, pregunta 6

Fertica S.A.: De los siguientes procedimientos de cuentas por pagar, identifique los de su conocimiento

<i>Datos</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Aplicación de notas de Crédito	0	0,0%
Liquidación de Anticipos	0	0,0%
Contabilización	3	23,1%
Todas las anteriores	7	53,8%
No responde	3	23,1%
Total	13	100%

Fuente: Calderón-Godoy 2018.



Interpretación: La gráfica anterior indica que el 53.8%, la mayoría de los encuestados, tienen conocimiento respecto a todos los procedimientos que se ejecutan en el departamento de cuentas por pagar, un 23,1% indica tienen conocimiento sobre la contabilización y el otro 23,1% decidió no responder.

Análisis: Como se indica en los datos anteriores, la mayoría de los encuestados conocen los procedimientos que se llevan a cabo en el departamento de cuentas por pagar, o al menos uno de ellos, esto es un factor favorable en cuanto al desempeño que debe existir en conjunto con los demás departamentos.

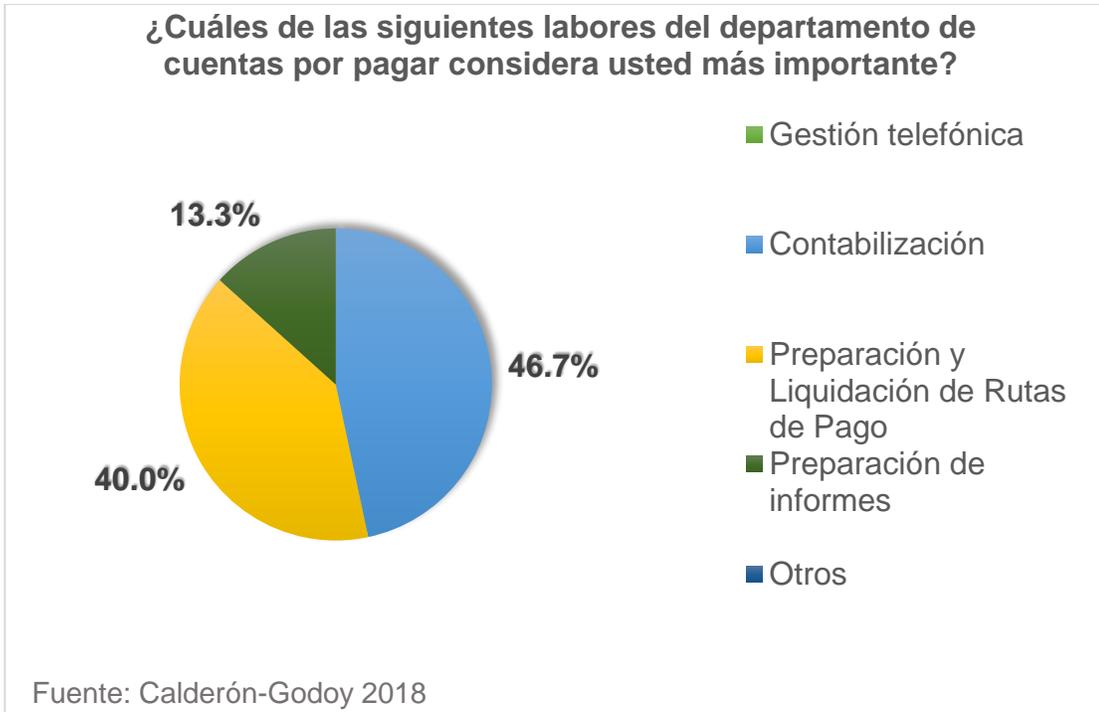
Dar a conocer de forma amplia y específica como se desarrollan los diferentes métodos ayudaría a generar una mejor interacción en cuanto a las labores que se desempeñan en común

Interpretación de los resultados, pregunta 7

Fertica S.A.: ¿Cuáles de las siguientes labores del departamento de cuentas por pagar considera usted más importante?

<i>Datos</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Gestión telefónica	0	0.0%
Contabilización	7	46.7%
Preparación y Liquidación de Rutas de Pago	6	40.0%
Preparación de informes	2	13.3%
Otros	0	0.0%
No responde	0	0.0%
Total	15	100%

Fuente: Elaboración Propia



Interpretación: En la gráfica se puede observar que la mayoría de los encuestados contestó que las labores más importantes para el departamento de cuentas por pagar son la contabilización con un 46,7%, la preparación y liquidación de gastos con un 40% y la preparación de informes con un 13,3%.

Análisis: Como se observa, la mayoría de los empleados seleccionaron la contabilización como la labor más importante del departamento, esto considerando que se relacionan principalmente por ser de carácter contable, las respuestas dadas muestran puntos importantes que se deben tomar en cuenta en el manual de procedimientos, las labores señaladas son de importancia por tener estrecha relación con los demás departamentos, es importante mencionar que esta pregunta se permitió escoger más de una opción.

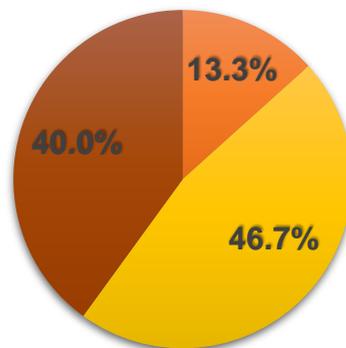
Interpretación de los resultados, pregunta 8

Fertica S.A.: De los siguientes procedimientos, ¿cuáles considera usted que impiden agilizar el proceso de pago a proveedores?

<i>Datos</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Recepción de facturas	2	13.3%
Preparación de documentos	7	46.7%
Registro de facturas	0	0.0%
Liquidación de la deuda	6	40.0%
Otros	0	0.0%
No responde	0	0.0%
Total	15	100%

Fuente: Elaboración Propia

De los siguientes procedimientos, ¿cuáles considera usted que impiden agilizar el proceso de pago a proveedores?



- Recepción de facturas
- Preparación de documentos
- Registro de facturas
- Liquidación de la deuda
- Otros
- No responde

Fuente: Calderón-Godoy

Interpretación: En la gráfica se puede observar que el 46.7% de los encuestados considera que la preparación de documentos es la tarea que más tiempo demanda para el pago a proveedores, la liquidación de las facturas, representado por 40% de los resultados obtenidos, es la segunda tarea que impide la agilización del pago a proveedores, finalmente la recepción de facturas con 13.3% es la tercera actividad señalada por los encuestado.

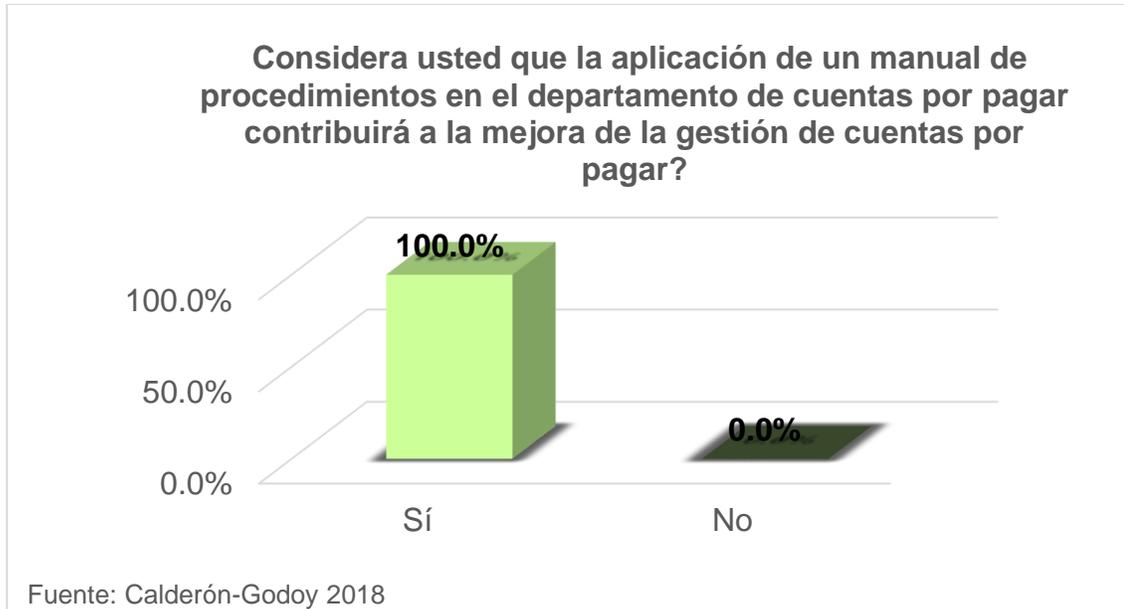
Análisis: Se deduce que la preparación de documentos es el procedimiento más desfavorable, en cuanto a su tiempo de ejecución, en la tarea de pago a proveedores, esto debe a que cada departamento en conjunto debe suministrar algún tipo de documento por lo que demanda más tiempo, la falta de coordinación entre los mismos es uno de los factores más importantes que genera esta situación.

Interpretación de los resultados, pregunta 9

Fertica S.A.: Considera usted que la aplicación de un manual de procedimientos en el departamento de cuentas por pagar contribuirá a la mejora de la gestión de cuentas por pagar.

<i>Datos</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Sí	13	100,0%
No	0	0,0%
Total	13	100%

Fuente: Calderón-Godoy 2018



Interpretación: La gráfica muestra que el total de los encuestados considera que la implementación de un manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar contribuiría a la mejora de la gestión que realiza este departamento.

Análisis: Se muestra con claridad que es necesaria la implementación de un manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., la cual servirá como una herramienta de orientación y de inducción al personal, además permitirá la reducción de costos debido a que uniforma los métodos evitando desperdicio de tiempo y esfuerzo.

<i>Interpretación de la entrevista</i>	
Pregunta	Interpretación
<p>¿Están claramente definidas las funciones del departamento de cuentas por pagar? Mencione algunas.</p>	<p>Las personas entrevistadas afirman que las funciones del departamento de cuentas por pagar están muy bien definidas, entre las funciones mencionadas se encuentran las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Selección y revisión de las cuentas por pagar. - Definir a partir de criterios contables la codificación de las cuentas establecidas en el manual de cuentas. - Registro de pagos.
<p>¿Existen normas, políticas de operaciones o lineamientos que se utilicen en la ejecución de las tareas del departamento de cuentas por pagar? Mencione algunas?</p>	<p>Sí existen políticas y lineamientos utilizados en la ejecución de las tareas del departamento de cuentas por pagar, sin embargo, estos no se encuentran documentados.</p>

<p>¿Se utilizan formularios u otros documentos oficiales necesarios para la ejecución de las actividades del departamento de cuentas por pagar? ¿Cuáles?</p>	<p>Si existen formularios oficiales necesarios para ejecución de las actividades del departamento de cuentas por pagar, entre los mencionados por los entrevistados están los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Requisición de materiales. - Orden de Compra. - Recibo de materiales.
<p>¿Qué tipo de herramienta se utiliza para llevar a cabo las tareas del departamento de Cuentas por Pagar? (software, hardware, otros) Menciónelos.</p>	<p>Entre las herramientas utilizadas dentro del departamento de cuentas por pagar se mencionaron las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipo de computadora - Software en plataforma de información, I4b. - Office profesional
<p>¿Qué otros departamentos están involucrados en las tareas que desempeña el departamento de Cuentas por Pagar?</p>	<p>Dentro de los procesos del departamento de cuentas por pagar se relacionan los siguientes departamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compra.

	<ul style="list-style-type: none"> - Bodega de Repuestos. - Importaciones. - Mantenimiento. - Producción
<p>Describa brevemente la secuencia de actividades del departamento de cuentas por pagar, según su conocimiento.</p>	<p>La secuencia de las actividades del departamento de cuentas por pagar se determina por los entrevistados de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recepción de facturas. - Revisión de documentación. - Verificación de la documentación. - Provisión en el sistema contable. - Adjunto de documentación. - Escaneo de documentos para su archivo. - Envío de remesa. - Entrega de factura al área de caja.
<p>¿Cree usted que los procedimientos de las tareas del departamento de cuentas</p>	<p>Las personas entrevistadas coinciden en existen procedimiento que deben mejorarse para obtener un mejor</p>

<p>por pagar deben mejorarse para elevar el desempeño actual? ¿Cuáles?</p>	<p>desempeño del departamento de cuentas por pagar, entre los procedimientos mencionados están los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación con los proveedores. - Entrega de información y documentación oportuna. - Definición de los procedimientos.
<p>Mencione algunas prácticas que usted incluiría en el departamento de cuentas por pagar para que se lleven a cabo de una mejor forma.</p>	<p>Entre las practicas mencionadas se destacan las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mayor comunicación entre los departamentos involucrados en los procesos de cuentas por pagar. - Tiempos definidos para la entrega de documentos. - Procesos de inducción para los departamentos involucrados en los procesos de cuentas por pagar.

<p>¿Qué recomendaciones u observaciones podría aportar para mejorar los procedimientos de las tareas del departamento de cuentas por pagar?</p>	<p>Los entrevistados consideran la implementación de un sistema más efectivo y la implementación de un manual de procedimientos que defina claramente paso a paso los lineamientos para el cumplimiento de las funciones departamento de cuentas por pagar mejorarían ampliamente las tareas del departamento.</p>
---	--

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

6. Conclusiones y recomendaciones

6.1. Conclusiones.

Fertica S.A. mensualmente recibe alrededor de 300 facturas que corresponden a obligaciones con proveedores por los insumos que éstos le entregan. Actualmente el pago de facturas se realiza de manera ineficiente debido a la mala coordinación de las áreas implicadas en los procesos establecidos, la falta de procedimientos claros que permitan automatizar actividades específicas y la ausencia de buenas prácticas que pueden dar como resultado un mejor control. Lo anterior genera una serie de problemas que obviamente traen como resultados un mal uso de los recursos de la empresa.

El proceso actual involucra tiempos de ejecución de ciertas actividades que podrían ser reducidos, así como actividades que podrían ser eliminadas por no agregar valor al proceso. Peor aún, se tiene un alto porcentaje de incumplimiento en las etapas de servicio comprometido con los proveedores, como el pagar una factura 30 días después de haber sido recibida. Este mal servicio provoca molestias en los proveedores, quienes, al no recibir sus pagos en las fechas acordadas reclaman constantemente a la empresa exigiendo la regularización de éstos.

No existe un manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., también se conoce que la mayoría de los trabajadores que conforman el área administrativa tienen conocimientos contables respecto a los manuales de procedimientos, siendo esta una herramienta útil para las labores que se desempeñan logrando un mayor control y orden con relación a los pasos que se deben llevar a cabo en cada departamento y con cada documento que se dirija al departamento de cuentas por pagar.

La implementación de un manual de procedimientos viene a reforzar cada proceso que se ejecuta en el departamento, desde la recepción de las facturas en caja chica hasta el pago de estas, cabe mencionar otros procesos como la entrega de órdenes de compra y recibos de materiales que contemplan el total de la documentación para el envío de la factura a cancelar, el manual de procedimientos especifica con claridad como se debe llevar a cabo para que cada documento realice su proceso con normalidad hasta su destino final.

6.2. Recomendaciones.

Un manual de Procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A. es el instrumento adecuado para desarrollar de manera eficiente las actividades del departamento, establecen responsabilidades a los encargados de todas las áreas involucradas, genera información útil y necesaria para implementar control sobre las facturas recibidas y su proceso de cancelación, así como el cumplimiento de la función.

Como resultado de la presente investigación se recomienda:

1. Aprobar el manual de procedimientos propuesto en este proyecto.
2. Proceder con una constante actualización del manual de procedimientos al realizarse modificaciones por cambios ocurridos en la organización, motivados por cualquier situación interna o externa.
3. Utilizar el manual de procedimientos como herramienta complementaria en el proceso de inducción de nuevo personal.
4. Hacer uso del manual de procedimiento cada vez que se necesite realizar un adecuado seguimiento de las funciones que se deben desempeñar en el departamento de cuentas por pagar.
5. Involucrar al personal en sesiones de grupo para promover la retroalimentación y definir mejoras que se le pueden realizar a cada proceso y por lo tanto al manual de procedimientos.
6. Establecer acciones de control para que se cumpla lo establecido en el manual de Procedimientos.

CAPÍTULO VII

PROPUESTA

7. Propuesta: Manual de Procedimientos.

Cronograma de actividades para la elaboración del proyecto

ACTIVIDAD	Mayo					Junio				Julio				Agosto					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	
Selección del tema																			
Declaración de Objetivos																			
Identificación de Sujetos y población de estudio																			
Diseño de instrumentos de recolección de datos																			
Recolección de datos																			
Tratamiento y análisis de datos																			
Interpretación de resultados																			
Conclusiones y recomendaciones																			
Diseño de la propuesta																			
Elaboración de la propuesta																			
Presentación de la propuesta																			

BIBLIOGRAFÍA

Referencias Bibliográficas

Referencia documental

Barrantes, M. G. (2011). *Elementos de Estadística Descriptiva*. San José, Costa Rica.:

EUNED.

Del Cid Perez A, M. R. (2017). *Investigación. Fundamentos y Metodologías*. Mexico: Pearson

Educación de Maxico, S.A. de C.V.

Griffittin, R. W., & Ebert, R. J. (2005). *Negocios (Septima Ed)*. MexicoD.F.: Pearson Educación.

Hernandez, S., Collado, F., & Batista, L. P. (2010). *Calidad Total y Productividad*. México D.F.,

México.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.

Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice., M. (2012). *Administración una perspectiva global y*

empresarial (Decimocuarta ed.). México DF: McGraw-Hill/Interamerica Editores S.A. de

C.V.

Orozco. (2007). *Análisis administrativo*. San José, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.

Orozco, H. (2012). *Análisis Administrativo técnicas y método*. San José, Costa Rica.:

Universidad Estatal a Distancia.

Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio. (2010).

Metodología de la Investigación (Quinta ed.). México D.F.: Mexico: McGraw.

Referencia vía página web

Miranda, S. C. (2009). *Creación de un Manual de Procedimientos para las áreas de Bodega, Proveeduría, Crédito y Cobro, Ventas y Contabilidad de la compañía Agricenter S.A.*

Obtenido de Instituto Tecnológico de Costa Rica:

[https://repositoriotec.tec.ac.cr//Creación de un Manual de Procedimientos.](https://repositoriotec.tec.ac.cr//Creación de un Manual de Procedimientos)

Muñoz, I., & Vargas, C. A. (1992). *La producción de fertilizantes en Costa Rica y el modelo costarricense: Caso Fertica.* Obtenido de La Nación:

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5075904.pdf>

ANEXOS

Anexo #1.

Matriz de congruencia

Tema: Evolución de los procesos administrativos-contables con la finalidad de determinar las causas que impiden el cumplimiento de la política establecida en las cuentas por pagar de la empresa FERTICA S.A., ubicada en Carrizal, Puntarenas, durante el primer semestre del año 2017.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Problema de Investigación	Variables	Conclusiones	Recomendaciones
Diseñar un manual de procedimientos para su aplicación en el departamento de Cuentas por Pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas.	<p>Describir en qué consiste un manual de procedimientos, para su aplicación en el departamento de Cuentas por Pagar de la empresa Fertica S.A.</p> <p>Identificar las actividades que se realizan en el departamento de Cuentas por Pagar de la empresa Fertica S.A.</p> <p>Dotar de un Manual de Procedimientos para aplicar en el departamento</p>	¿La propuesta de un Manual de procedimientos para el departamento de Cuentas por Pagar permitirá contribuir con la optimización, regulación y agilización de los procesos de Cuentas por Pagar que se ejecutan en la empresa Fertica S.A.?	<p>Manual de procedimientos</p> <p>Cuentas por pagar</p> <p>Optimización de procesos</p> <p>Procedimientos contables</p> <p>Diagrama de Flujo</p>	<p>Con los resultados obtenidos a través de los análisis de esta investigación se determina que, efectivamente no existe un manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A.,</p> <p>También se conoce que la mayoría de los trabajadores que conforman el área administrativa tienen conocimientos contables respecto a los manuales de procedimientos, el cual vendrá siendo una herramienta útil</p>	<p>Aprobación del Manual de Procedimientos propuesto en este proyecto.</p> <p>Proceder con una constante actualización del documento al realizarse modificaciones por cambios ocurridos en la organización, motivados por cualquier situación interna o externa.</p>

	de Cuentas por Pagar de la empresa Fertica S.A.			para las labores que se desempeñan ya que se utiliza para un mayor control y orden en cuanto a los pasos que se deben llevar a cabo en cada departamento y con cada documento que se dirija al departamento de cuentas por pagar.	Establecer acciones de control para que se cumpla lo establecido en el manual de Procedimientos.
--	---	--	--	---	--

Anexo #2.

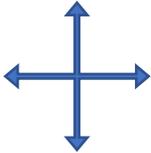
Matriz de Operacionalización de Variables

Objetivos	Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Dotar de un manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A.	Manual de procedimientos	Serie de procedimientos correspondientes a un área funcional.	Cuestionario y Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de los informantes • Diseño de los instrumentos • Revisar el instrumento. antes de aplicarlo. • Codificación y análisis de los resultados.
Identificar aspectos generales de las cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A.	Cuentas por pagar	Se refiere a la evaluación de las oportunidades y reingeniería de los procesos de optimización de la empresa.		
Determinar procesos que permitan reducir o eliminar la pérdida de tiempo y recursos, gastos innecesarios, obstáculos y errores.	Optimización de procesos	Es la tramitación destinada a la realización efectiva de un proceso o tarea.		
Establecer los procedimientos aplicables en el departamento de Cuentas por Pagar de la empresa Fertica S.A.	Procedimientos contables	Es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado.		

Anexo #3

Simbología Diagrama de flujo Administrativo de American National Standard Institute

Simbología	Definición
	<p>Proceso: Representa una instrucción que debe ser ejecutada, operaciones, procesamientos.</p>
	<p>Decisión/Elección: Representa una pregunta e indica el destino de flujo de información con base en respuestas alternativas de sí y no.</p>
	<p>Preparación: Hace referencia a un proceso ya establecido, puede ser parte o un todo de otro sistema.</p>
	<p>Documento segmentado: Significa modificación de un documento o producto impreso.</p>
	<p>Entrada/Salida: Tramite, operación burocrática rutinaria. Indica y/o salida de información por cualquier parte del sistema.</p>
	<p>Archivo: Significa guardar archivo o almacenar.</p>
	<p>Extracción de archivos: Significa “sacar de archivo” o “extracción”.</p>

	<p>Flechas: Línea con punta. Flujo de información. Indica la dirección que sigue el flujograma en el sistema. Puede ser de izquierda a derecha, de derecha a izquierda, de arriba hacia abajo o de abajo hacia arriba.</p>
	<p>Conector interno: conexión con otro paso.</p>
	<p>Conector externo: Conexión con otro proceso. Se usa para unir un sistema o una parte de él con otro sistema. También funciona como conector de página.</p>
	<p>Terminal: Inicio/Fin del sistema. Indica donde inicia y donde termina el algoritmo.</p>
	<p>Tarjeta: Representa tarjeta, ficha o cheque.</p>
	<p>Cinta Magnética: Representa cinta magnética de grabación o video.</p>
	<p>Documento original y copia: Representa a un documento original y "n" número de copias.</p>

Anexo #4

Cuestionario

Cuestionario para la elaboración de un Manual de Procedimientos para el departamento de Cuentas por Pagar de la Empresa Fertica S.A.

I PARTE: Instrucciones generales

A continuación, se presenta una serie de preguntas formuladas, con el propósito de determinar la importancia y la necesidad de la implementación de un Manual de procedimientos en el departamento de cuentas por pagar de su empresa, para ello se le pide responder a todas las preguntas,

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la opción que usted considere correcta, marcando con una equis, "x", sobre su respuesta.

La información obtenida en esta prueba sólo será utilizada para fines de este proyecto, gracias por su colaboración.

II Parte: Aspectos personales del Informante

Puesto que desempeña: _____

Años de laborar para la empresa: _____

III PARTE: Aspectos específicos de sobre Manual de procedimientos

1- ¿Conoce si en la empresa se aplican políticas de control interno respecto a las cuentas por pagar?

Sí No No responde

2- ¿Existen procedimientos en la empresa para las operaciones de cuentas por pagar?

Sí No No responde

3- ¿Están los procedimientos de las cuentas por pagar debidamente documentados en la empresa?

Sí No No responde

4- ¿Existen manuales de procedimientos en la empresa?

Sí No No responde

5- ¿De los siguientes tipos de manuales, cuales son de su conocimiento?

Manual de políticas

Manual de procedimientos

Otros (especifique)

No responde

6- De los siguientes procedimientos de cuentas por pagar, identifique los de su conocimiento

Aplicación de notas de crédito

Liquidación de anticipos

Contabilización

Todas las anteriores

No responde

7- ¿Cuáles de las siguientes labores del departamento de cuentas por pagar considera usted más importante?

- Gestión telefónica
- Contabilización
- Preparación y liquidación de rutas de pago
- Preparación de informes
- Otros (especifique)
- No responde

8- De los siguientes procedimientos, ¿cuáles considera usted que impiden agilizar el proceso de pago a proveedores?

- Recepción de facturas
- Preparación de documentos, requisición de materiales, orden de compra y recibos de materiales
- Registro de facturas
- Liquidación de la deuda
- Otros (especifique)
- No responde

9- Considera usted que la aplicación de un manual de procedimientos en el departamento de cuentas por pagar contribuirá a la mejora de la gestión de cuentas por pagar.

No

Sí

Justifique su respuesta

Anexo #5**Entrevista****Entrevista para la elaboración de un Manual de Procedimientos para el departamento de Cuentas por Pagar de la Empresa Fertica S.A.****I PARTE: Instrucciones generales**

A continuación, se presenta una serie de preguntas formuladas, con el propósito de determinar las actividades y obligaciones que comprende el departamento de cuentas por pagar de su empresa. Para ello se le pide responder a todas las preguntas,

La información obtenida en esta prueba sólo será utilizada para fines de este proyecto, gracias por su colaboración

Puesto que desempeña: _____

Años de laborar para la empresa: _____

1- ¿Están claramente definidas las funciones del departamento de cuentas por pagar? Mencione algunas.

8- Mencione algunas prácticas que usted incluiría en el departamento de cuentas por pagar para que se lleven a cabo de una mejor forma.

9- ¿Qué recomendaciones u observaciones podría aportar para mejorar los procedimientos de las tareas del departamento de cuentas por pagar?

Anexo #6**Carta derechos de autor**

Puntarenas, 13 de setiembre del 2018.

Señores

Vicerrectoría de Investigación

Sistema Integrado de Bibliotecas y Recursos Digitales.

Estimados señores:

Nombre de sustentantes	Cédula
Daniel Calderón Araya	304480927
Jean Carlos Godoy Retana	603930785

Nosotros en calidad de autores del trabajo de graduación titulado:

“Manual de procedimientos para el departamento de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal de Puntarenas”.

El cual se presenta bajo la modalidad de:

Seminario de Graduación

Proyecto de Graduación

Tesis de Graduación

Presentado en la fecha **13/09/2018**, autorizamos a la Universidad Técnica Nacional, sede del **Pacífico**, para que nuestro trabajo pueda ser manejado de la siguiente manera:

Autorizamos	SI	No
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	X	
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	X	
Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	X	
Resumen (Describe en forma breve el contenido del documento)	X	
Consulta electrónica con texto protegido	X	
Descarga electrónica del documento en texto completo protegido	X	
Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	X	

Por otra parte, declaramos que el trabajo que aquí presentamos es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma conjunta, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizamos que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Asociativo (APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Conscientes de que las autorizaciones no reprimen nuestros derechos patrimoniales como autores del trabajo. Confiamos en que la Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar nuestros derechos de propiedad intelectual.

Nombre del estudiante	Cédula	Firma
Daniel Calderón Araya	304480927	
Jean Carlos Godoy Retana	603930785	

Fecha:

13 de septiembre del 2018



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CUENTAS POR PAGAR

FERTICA SOCIEDAD ANÓNIMA

Costa Rica, 2018

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 1 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Tabla de contenido

1.	Pagos en concepto de alimentación para el personal.....	9
1.1.	Políticas.....	9
1.2.	Formularios o impresos	9
1.3.	Requisitos que deben cumplir la factura.....	9
1.4.	Proceso en concepto de alimentación para el personal.	11
1.5.	Diagrama de flujo del Proceso de cuentas por pagar en concepto de alimentación para el personal.....	13
2.	Pagos por adquisición de repuestos de mantenimiento y suministros.....	16
2.1.	Políticas.....	16
2.2.	Formularios o impresos.	17
2.3.	Requisitos que deben cumplir la factura.....	17
2.4.	Requisitos que debe cumplir la Requisición de Materiales.....	17
2.5.	Requisitos que debe cumplir la Orden de Compra	18
2.6.	Requisitos que debe cumplir el recibo de materiales	19
2.7.	Proceso de cuentas por pagar en concepto de adquisición de Insumos de mantenimiento.....	20

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 2 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

2.8. Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por pagar en concepto de adquisición de insumos de mantenimiento.....	23
3. Pagos por adquisición de materia prima a proveedores locales	26
3.1. Políticas.....	26
3.2. Formularios o impresos.	26
3.3. Requisitos que deben cumplir la factura.....	26
3.4. Requisitos que debe cumplir la Requisición de Materiales.....	27
3.5. Requisitos que debe cumplir la Orden de Compra	27
3.6. Requisitos que debe cumplir el recibo de materiales	27
3.7. Proceso de cuentas por pagar en concepto de adquisición de materia prima a proveedores locales.	28
4. Pagos po adquisición de materia prima a proveedores del exterior.....	32
4.1. Políticas.....	32
4.2. Formularios o impresos.	32
4.3. Requisitos que deben cumplir la factura.....	32
4.4. Requisitos que debe cumplir la Requisición de Materiales.....	32
4.5. Requisitos que debe cumplir la Orden de Compra	32

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 3 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

4.6.	Requisitos que debe cumplir el recibo de materiales	33
4.7.	Proceso de cuentas por pagar en concepto de adquisición de materia prima a proveedores del exterior.....	33
5	Pagos en concepto de servicios profesionales	37
5.1.	Políticas.....	37
5.2.	Formularios o impresos.....	37
5.3.	Requisitos que deben cumplir la factura.....	37
5.4.	Proceso de cuentas por pagar en concepto de servicios profesionales	38
5.5.	Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por servicios profesionales .	40
6.	Pagos en concepto de alquileres de inmuebles.....	43
6.1.	Políticas	43
6.2.	Formularios o impresos.....	43
6.3.	Requisitos que debe cumplir la factura.....	43
6.4.	Proceso de cuentas por pagar en concepto de servicios profesionales	44
6.5.	Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por servicios profesionales .	46
7.	Pagos en concepto de alquiler de equipo	48

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 4 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

7.1. Políticas	48
7.2. Formularios o impresos.	48
7.3. Requisitos que deben cumplir la factura.....	49
7.4. Requisitos que debe cumplir la Requisición de Materiales.....	49
7.5. Requisitos que debe cumplir la Orden de Compra	49
7.6. Requisitos que debe cumplir el recibo de materiales	49
7.7. Proceso de cuentas por pagar en concepto de alquiler de equipo	50
7.8. Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por pagar en concepto de alquiler de equipo.	53
8. Pagos en concepto de Fletes.....	56
8.1. Políticas	56
8.2. Formularios o impresos.	56
8.3. Requisitos que debe cumplir la factura.....	56
8.4. Proceso de cuentas por pagar en concepto de fletes.....	57
8.8. Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por pagar en concepto de alquiler de equipo.	59
9. Pagos en concepto de primas de seguros y fianzas.....	62

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 5 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

9.1. Políticas	62
9.2. Formularios o impresos.....	62
9.3. Requisitos que debe cumplir la factura.....	62
9.4. Proceso de cuentas por pagar por primas de seguros y fianzas.....	63
9.5. Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por pagar por primas de seguros y fianzas	65
Anexo n°1: Boleta de Alimentación	71
Anexo n°2: Orden de Pago	72
Anexo n°3: Requisición de Materiales.....	73
Anexo n°4: Orden de Compra	74
Anexo n°5: Recibo de Materiales	75
Anexo n°6: Solicitud de Compra por Caja Chica.....	76

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 6 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

			
Fertica Sociedad Anónima Acta de Aprobación			
Nombre del Documento:	<i>Manual de Procedimientos para el Departamento de Cuentas por Pagar</i>		
Aprobado por:	Hector Morales García Contador General	Fecha de aprobación:	10/09/2018
<p>Dirigido a:</p> <p>Al departamento de Cuentas por Pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal, Puntarenas, como herramienta técnica que establece los procedimientos para la cancelación de obligaciones con terceros adquiridas por la empresa, para las diferentes actividades y compromisos que se requieren en su cotidianidad de producción.</p> <p>Elaborado por Jean Carlos Godoy Retana José Daniel Calderón Araya</p> <p style="text-align: center;">_____ Lic. Hector Morales García Contador General Fertica S.A.</p>			

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 7 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Introducción

El presente Manual de Procedimientos tiene como propósito contar con una guía clara y específica que garantice la óptima operación y desarrollo del departamento de Cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal, Puntarenas, a su vez busca servir como un instrumento de apoyo y mejora del departamento. Comprende en forma ordenada y secuencial las operaciones de los procedimientos a seguir para cada actividad, promoviendo el buen desarrollo y cumplimiento de estas.

Este manual de procedimientos contempla la red de procesos para hacer efectiva la cancelación de las deudas adquiridas por la empresa en su cotidianidad de producción, con sus respectivos diagramas de flujo y formatos utilizados.

Es importante señalar, que este documento está sujeto a actualización en la medida que se presenten variaciones en la ejecución de los procedimientos, o bien en algún otro aspecto que influya en la operatividad de este, con el fin de cuidar su vigencia operativa.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 8 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Objetivo del Manual

Establecer los lineamientos metodológicos para las cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A., ubicada en Carrizal, Puntarenas. Este constituye un instrumento idóneo para suministrar información de los procedimientos involucrados en el registro y cancelación de las deudas adquiridas por la empresa, para las diferentes actividades y compromisos que se requieren en su cotidianidad de producción.

Alcance

Normar y asignar responsabilidades respecto a los procedimientos de cuentas por pagar de la empresa Fertica S.A.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 9 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Procedimientos de Cuentas por Pagar

1. Pagos en concepto de alimentación para el personal

1.1. Políticas

Este beneficio solo puede ser adquirido una vez al día por cada trabajador y debe ser aprobado únicamente cuando el trabajador labore en jornada extraordinaria.

Las facturas por concepto de alimentación son de pago de contado, considerando la tramitología se establece un lapso de dos días, una vez recibida en el departamento de cuentas por pagar, para procesar su cancelación.

1.2. Formularios o impresos

- a) Boleta de Alimentación. Ver anexo 1
- b) Orden de Pago. Ver anexo 2

1.3. Requisitos que deben cumplir la factura

- a) La factura debe ser original, timbrada y autorizada por el Ministerio de Hacienda.
- b) La fecha de la factura debe corresponder al mes en que se presenta la factura.
- c) La factura debe estar a nombre de Fertica S.A.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 10 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

- d) La factura debe detallar el servicio percibido y la cantidad exacta.
- e) La factura no debe tener tachones, borrones o correcciones.
- f) El valor en números debe ser igual en letras.
- g) La factura debe adjuntar la boleta de alimentación emitida por la empresa.
- h) La boleta de alimentación debe contener los siguientes datos:
 - i. Departamento.
 - ii. Fecha.
 - iii. Nombre y Firma del Supervisor.
 - iv. Nombre del Proveedor.
 - v. Cédula de Identidad del trabajador.
 - vi. Nombre completo del trabajador.
 - vii. Hora de entrada y hora de salida del trabajador.
 - viii. Concepto; desayuno, almuerzo o cena.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 11 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

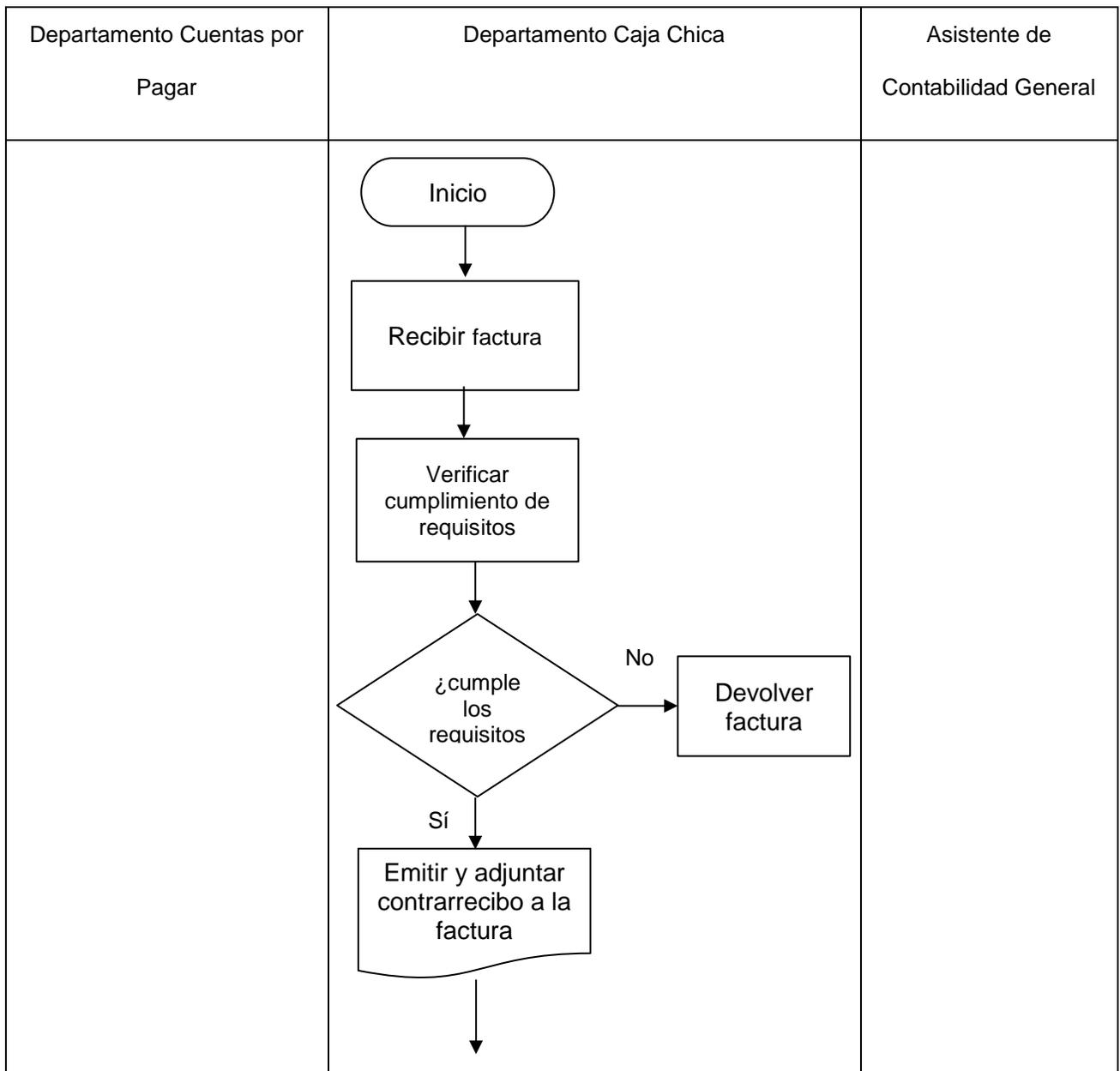
1.4. Proceso de cuentas por pagar en concepto de alimentación para el personal.

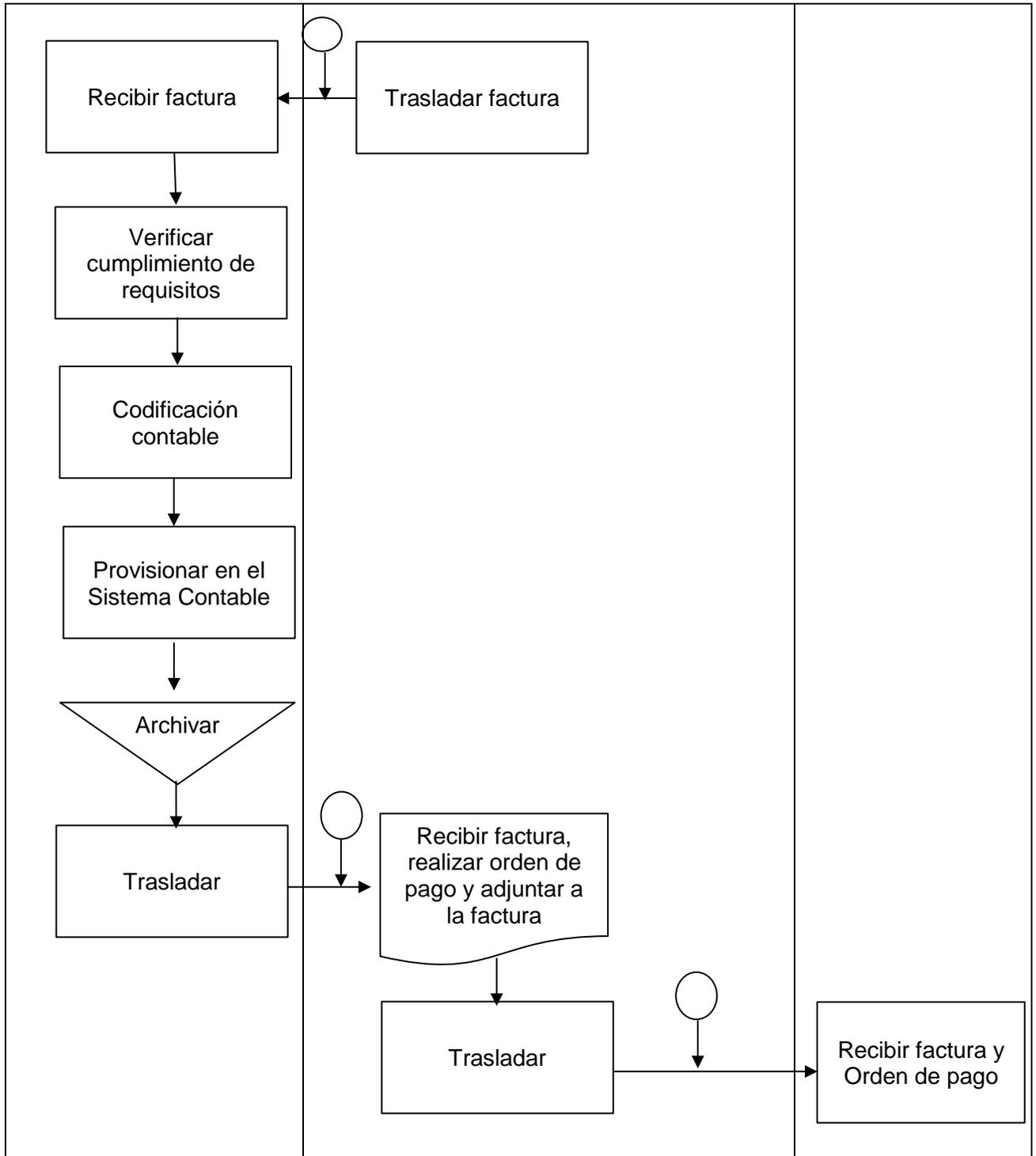
Actividad	Responsable	Descripción de la actividad
Recibir	Auxiliar de Caja Chica	Recibir factura
Verificar	Auxiliar de Caja Chica	Verificar que la factura cumpla con los requisitos descritos en el numeral 1.3
Aceptar/Rechazar	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura cumple con los requisitos del numeral 1.3. se acepta, de lo contrario deberá ser rechazada e Indicar los incumplimientos al proveedor
Emitir contrarrecibo	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura es aceptada se debe emitir un contrarrecibo, el original debe quedar en propiedad del proveedor y la copia debe quedar adjunta a la factura original.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Aceptada la factura y emitido el contrarrecibo, deberá ser trasladada al departamento de cuentas por pagar de inmediato.
Recibir	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Al recibir la factura, esta debe ser sellada como recibida.
Verificar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	El auxiliar de Cuentas por Pagar deberá verificar que la facturas cumpla con los requisitos del numeral 1.3.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 12 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Codificar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Codificar el gasto “58- Relaciones Industriales” al departamento que corresponda, contra el pasivo 213-20-## (Cuentas por pagar proveedores en colones)
Provisionar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Provisionar la factura en el sistema contable en el módulo de Cuentas por Pagar.
Archivar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Escanear y archivar de forma digital en carpeta con fecha de la factura.
Trasladar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Una vez provisionada y archivada la factura, se debe trasladar al Caja chica para procesar la cancelación.
Recibir factura y realizar orden de pago	Auxiliar de Caja Chica	Recibir la factura y proceder a la elaboración de la orden pago. Se debe adjuntar la orden de pago a la factura
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Trasladar la factura a la Asistente de Contabilidad General.
Recibir	Asistente de Contabilidad General	El Asistente de contabilidad General deberá verificar que la factura cumpla con los requisitos del numeral 1.3. y que su codificación contable sea la correcta.
Ejecutar pago	Asisten de Contabilidad General	Ejecutar pago a beneficiario asignado.
Archivar	Asisten de Contabilidad General	Archivar expediente físico en forma cronológica en el lugar destinado para el efecto.

1.5. Diagrama de flujo del Proceso de cuentas por pagar en concepto de alimentación para el personal.







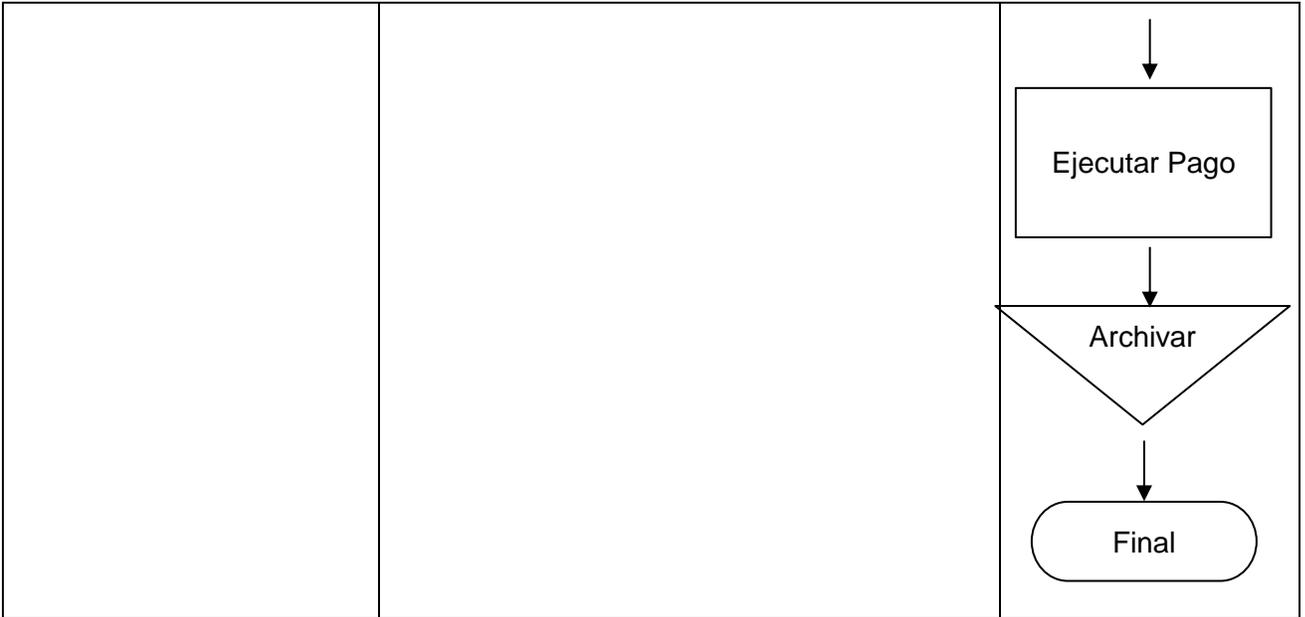
FECHA DE EMISIÓN

AGOSTO 2018

PÁGINA 15 DE 72

DEPARTAMENTO:

CUENTAS POR PAGAR



	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 16 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

2. Pagos en concepto de adquisición de repuestos de mantenimiento y suministros.

2.1. Políticas.

Entiéndase por materiales y repuestos de mantenimiento todos aquellos artículos empleados en reparaciones en planta, en este detalle se cargará únicamente los materiales que la empresa compra directamente o use de su stock por medio del respectivo crédito o inventario de materiales, también se incluirán los reactivo, cristalería e instrumentos menores de uso en laboratorio.

Entiéndase por suministros aquellos artículos usados en aseo de oficinas, ambientación y servicios de oficinas, bodegas y planta.

Se procederá con la provisión y cancelación de facturas por compra de insumos de mantenimiento únicamente con las facturas que contenga requisición de materiales, orden de compra y recibo de materiales, estos deben ser originales y contener las firmas autorizadas.

Las compras por caja chica no podrán superar el valor de ₪50.000. y se aceptaran únicamente una caja chica diaria por proveedor.

La orden de Compra de adjuntar al menos tres cotizaciones de proveedores diferentes. La cotización aprobada debe estar firmada por todos los miembros del comité de compras.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 17 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

2.2. Formularios o impresos.

- a) Requisición de Materiales. Ver anexo 3
- b) Orden de Compra. Ver anexo 4
- c) Recibo de Materiales. Ver anexo 5
- d) Solicitud de Caja Chica. Ver anexo 6
- e) Orden de pago.

2.3. Requisitos que deben cumplir la factura

Ver numeral 1.3.

2.4. Requisitos que debe cumplir la Requisición de Materiales

- a) Lugar y fecha.
- b) Departamento que solicita los insumos.
- c) Área responsable del departamento solicitante.
- d) Fecha en que se requiere lo solicitado.
- e) Numero de Ítem.
- f) Cantidad.
- g) Unidad.
- h) Descripción de los artículos.
- i) Justificación de la compra.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 18 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

- j) Firma del solicitante.
- k) Firma de autorización.

2.5. Requisitos que debe cumplir la Orden de Compra

- a) Número de Orden de Compra.
- b) Numero de Requisición de Materiales.
- c) Departamento solicitante.
- d) Nombre del proveedor.
- e) Código del proveedor.
- f) Dirección, teléfono y cédula jurídica del proveedor.
- g) Fecha.
- h) Área responsable del departamento solicitante.
- i) Condición de Compra; crédito o contado.
- j) Cantidad.
- k) Unidad.
- l) Descripción de los artículos.
- m) Costo unitario.
- n) Importe total.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 19 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

o) Firma de autorización.

2.6. Requisitos que debe cumplir el recibo de materiales

- a) Número de Recibo de Materiales.
- b) Número de Orden de Compra.
- c) Numero de Requisición de Materiales.
- d) Bodega donde se recibe.
- e) Área responsable del departamento solicitante.
- f) Fecha de recibido.
- g) Numero de Factura.
- h) Cantidad.
- i) Unidad.
- j) Descripción de los artículos.
- k) Costo unitario.
- l) Importe total.
- m) Firma de quien recibe.
- n) Firma de supervisor de bodega.
- o) Firma autorización.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 20 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

2.7. Proceso de cuentas por pagar en concepto de adquisición de Insumos de mantenimiento.

Actividad	Responsable	Descripción de la actividad
Recibir	Auxiliar de Caja Chica	Recibir factura
Verificar	Auxiliar de Caja Chica	Verificar que la factura cumpla con los requisitos descritos en el numeral 1.3.
Aceptar/Rechazar	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura cumple con los requisitos del numeral 1.3. se acepta, del contrario deberá ser rechazada e Indicar los incumplimientos.
Emitir contrarrecibo	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura es aceptada se debe emitir un contrarrecibo, el original debe quedar en propiedad del proveedor y la copia amarilla debe quedar adjunta a la factura original.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Una vez que la factura es aceptada deberá ser trasladada al departamento de cuentas por pagar de inmediato.
Recibir	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Al recibir la factura, esta debe ser sellada como recibida.
Verificar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	El auxiliar de Cuentas por Pagar deberá verificar que la facturas cumpla con los requisitos del numeral 1.3.
Adjuntar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Una vez recibida la factura se le debe adjuntar la requisición de materiales y orden de compra, previamente recibida por el departamento de compras. Se debe verificar que la orden de compra y

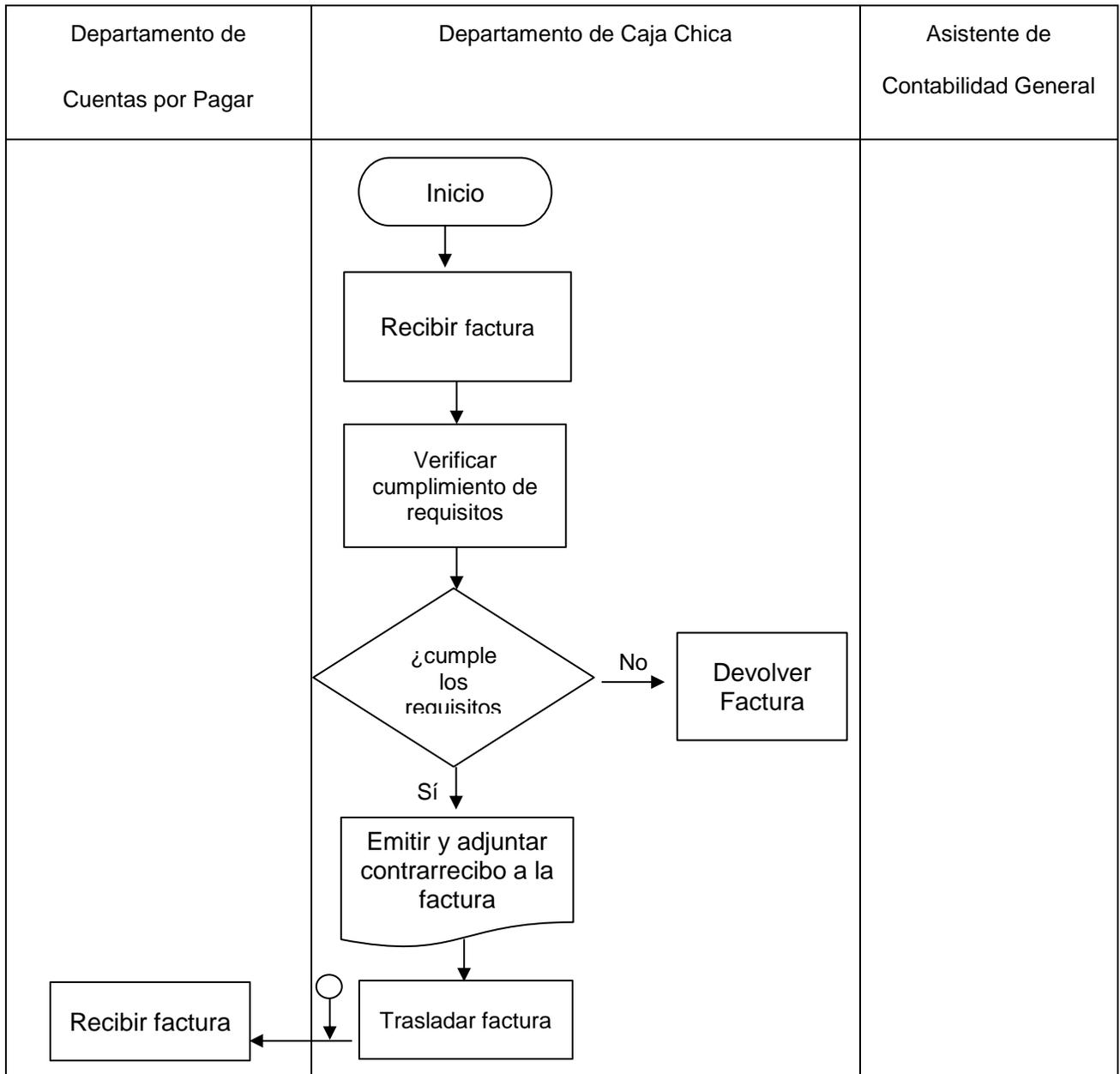
	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 21 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

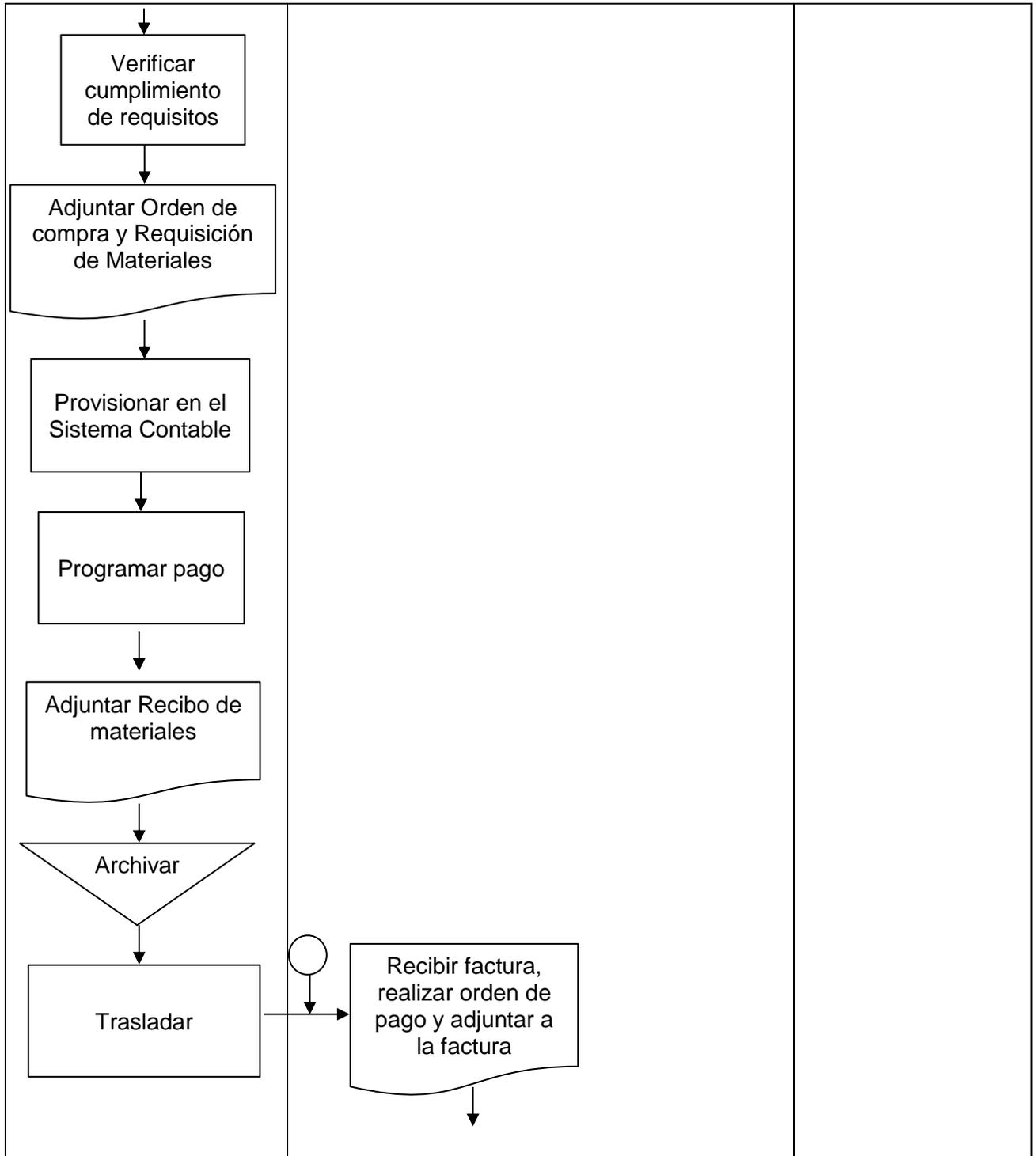
		requisición de materiales cumpla con los requisitos de los puntos 2.4. y 2.5.
Provisionar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Provisionar la factura en el sistema en el módulo de Cuentas por Pagar. Previamente de debe verificar que la codificación contable señalada en la orden de compra se correcta, en relación con el área responsable.
Programar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Provisionada la factura se debe programar su cancelación, tomando en cuenta la condición de compra, crédito o de contado.
Adjuntar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Se le debe adjuntar el recibo de materiales, elaborado por bodega de repuesto. Se debe verificar que el recibo de materiales cumpla con los requisitos del 2.6.
Archivar	Auxiliar de Caja Chica	Escanear y archivar de forma digital en carpeta con fecha de la factura.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Ocho días antes a su vencimiento se debe trasladar a caja chica para procesar la cancelación.
Recibir factura y solicitar pago	Auxiliar de Caja Chica	Recibir la factura y proceder a la elaboración de orden pago. Se debe adjuntar la orden de pago a la factura.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Elaborada de orden de pago se debe trasladar la factura a la Asistente de Contabilidad General.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 22 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Recibir	Asistente de Contabilidad General	El Asistente de contabilidad General deberá verificar que la factura cumpla con los requisitos de los numerales 1.3. – 2.4. – 2.5. y 2.6. y que su codificación contable sea la correcta en relación con el área responsable.
Ejecutar pago	Asisten de Contabilidad General	Ejecutar pago a beneficiario asignado
Archivar	Asisten de Contabilidad General	Archivar expediente físico en forma cronológica en el lugar destinado para el efecto.

2.8. Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por pagar en concepto de adquisición de insumos de mantenimiento.







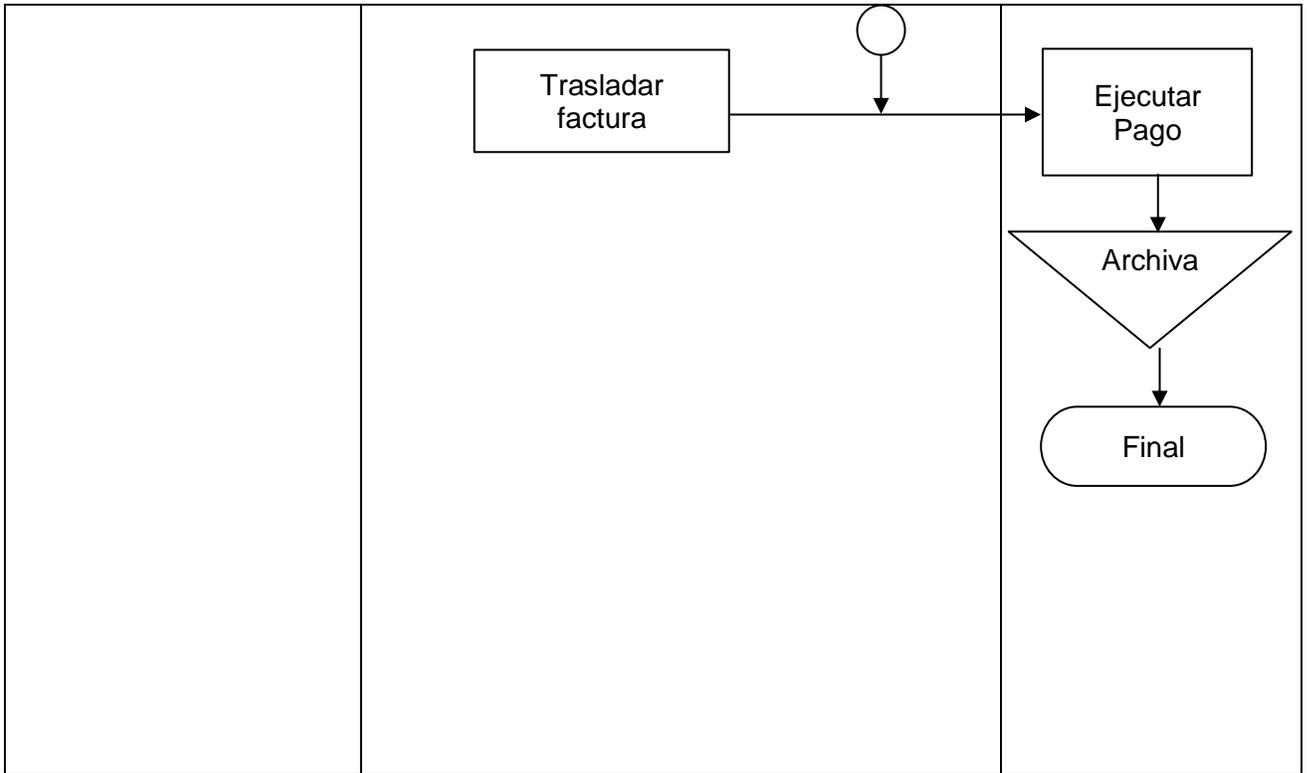
FECHA DE EMISIÓN

AGOSTO 2018

PÁGINA 25 DE 72

DEPARTAMENTO:

CUENTAS POR PAGAR



	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 26 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

3. Pagos en concepto de adquisición de materia prima a proveedores locales.

3.1. Políticas.

Se procederá con la provisión y cancelación de facturas por compra de materia prima a proveedores locales, únicamente con las facturas que contenga requisición de materiales, orden de compra y recibo de materiales, estos deben ser originales y poseer las firmas autorizadas.

Las facturas por materia prima a proveedores locales se cancelan de forma anticipada, para el registro contable y la liquidación del compromiso es necesario que el departamento de compras adjunte la orden de pago.

3.2. Formularios o impresos.

- a) Requisición de Materiales.
- b) Orden de Compra.
- c) Recibo de Materiales.
- d) Solicitud de Caja Chica.
- e) Orden de pago.

3.3. Requisitos que deben cumplir la factura

Ver numeral 1.3.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 27 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

3.4. Requisitos que debe cumplir la Requisición de Materiales

Ver numeral 2.4.

3.5. Requisitos que debe cumplir la Orden de Compra

Ver numeral 2.5.

3.6. Requisitos que debe cumplir el recibo de materiales

Ver numeral 2.6.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 28 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

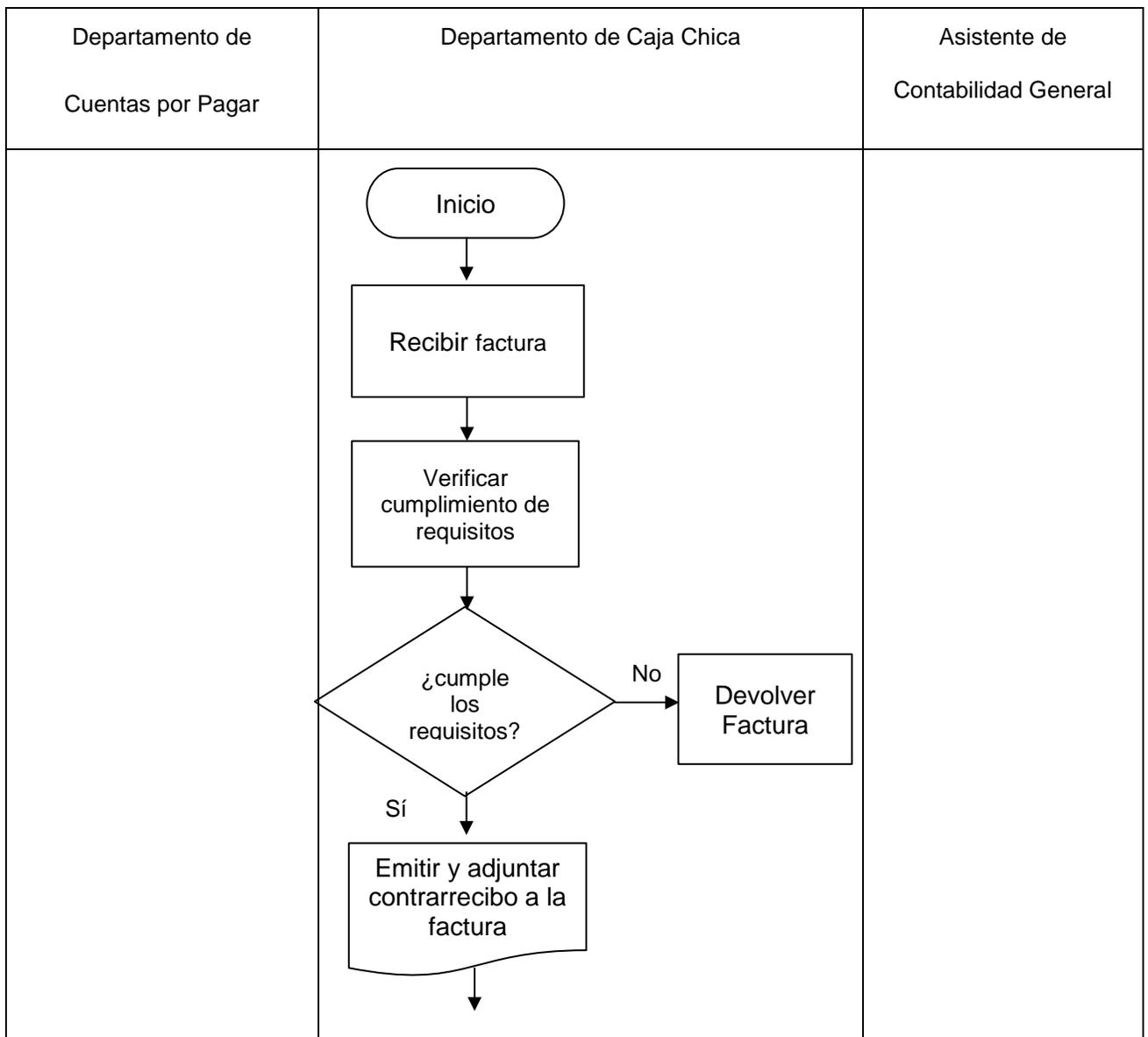
3.7. Proceso de cuentas por pagar en concepto de adquisición de materia prima a proveedores locales.

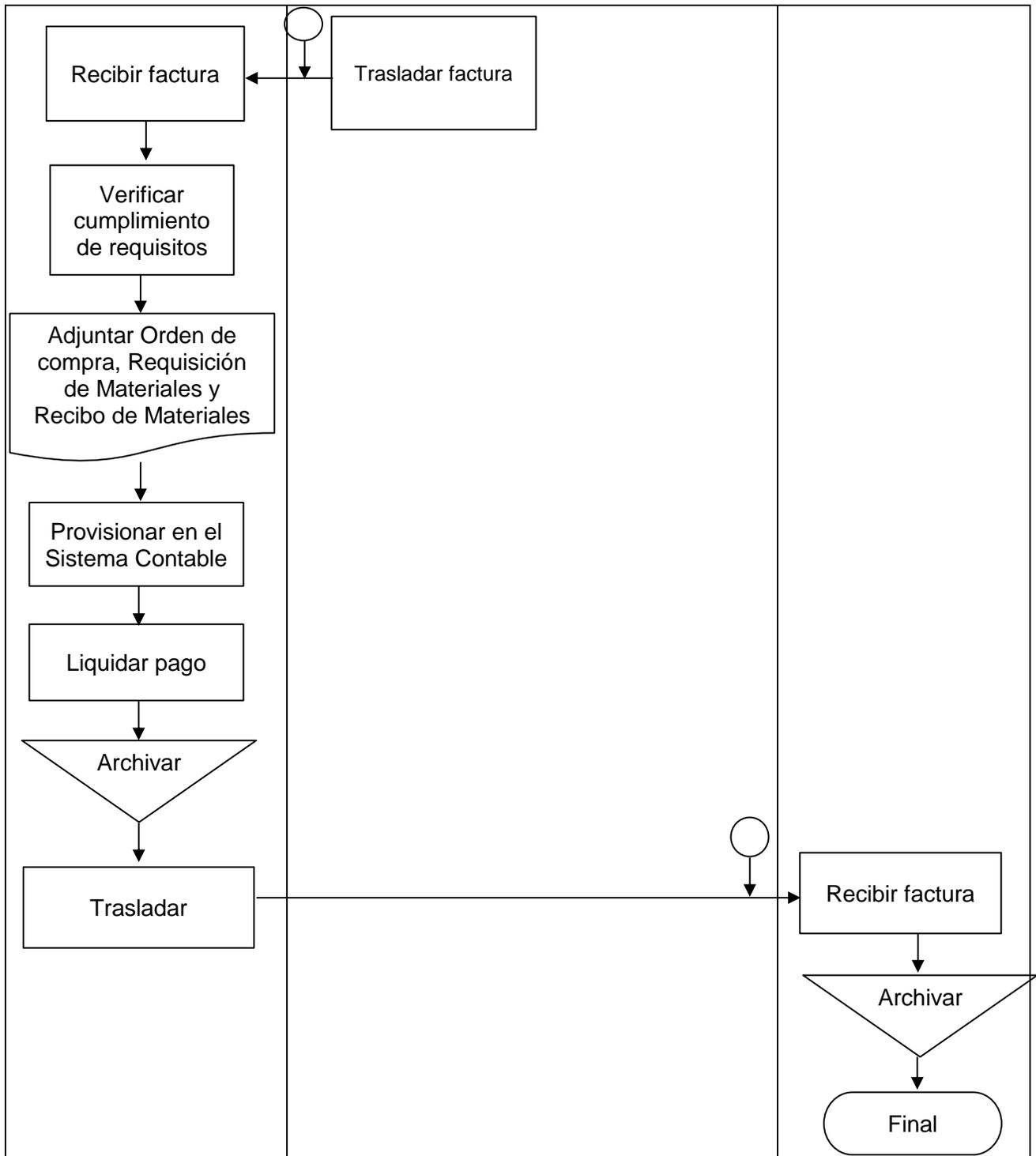
Actividad	Responsable	Descripción de la actividad
Recibir	Auxiliar de Caja Chica	Recibir factura
Verificar	Auxiliar de Caja Chica	Verificar que la factura cumpla con los requisitos descritos en el numeral 1.3.
Aceptar/Rechazar	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura cumple con los requisitos del numeral 1.3. se acepta, del contrario deberá ser rechazada e Indicar los incumplimientos.
Emitir contrarrecibo	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura es aceptada se debe emitir un contrarrecibo, el original debe quedar en propiedad del proveedor y la copia amarilla debe quedar adjunta a la factura original.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Una vez que la factura es aceptada deberá ser trasladada al departamento de cuentas por pagar de inmediato.
Recibir	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Al recibir la factura, esta debe ser sellada como recibida.
Verificar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	El auxiliar de Cuentas por Pagar deberá verificar que la facturas cumpla con los requisitos del numeral 1.3.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 29 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Adjuntar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Una vez recibida la factura se le debe adjuntar la requisición de materiales, orden de compra y recibo de materiales previamente elaborados por el departamento de compras y asistente de gerencia. Se debe verificar que los adjuntos cumplan con los requerimientos de los puntos 2.4., 2.5. y 2.6.
Provisionar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Provisionar la factura en el sistema en el módulo de Cuentas por Pagar. Previamente de debe verificar que la codificación contable señalada en la orden de compra se correcta, en relación con el área responsable.
Liquidar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Provisionada la factura se debe liquidar el pago anticipado asociado a la factura, esto con el fin dejar el cero el compromiso con el proveedor.
Archivar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Escanear y archivar de forma digital en carpeta con fecha de la factura.
Trasladar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Se debe trasladar la factura con la documentación respectivos a la Asistente de contabilidad General.
Recibir	Asistente de Contabilidad General	El Asistente de contabilidad recibe la factura con sus documentos.
Archivar	Asisten de Contabilidad General	Archivar expediente físico en forma cronológica en el lugar destinado para el efecto.

3.8. Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por pagar en concepto de adquisición de materia prima a proveedores locales.





	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 32 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

4. Pagos en concepto de adquisición de materia prima a proveedores del exterior.

4.1. Políticas.

Las facturas por materia prima a proveedores del exterior se cancelan de forma anticipada, para el registro contable y la liquidación del compromiso es necesario que el departamento de compras adjunte la orden de pago.

La orden de compra debe estar firmada y autorizada por el señor Oscar Henríquez Portillo, presidente de la Junta Directiva, Fertica El Salvador.

4.2. Formularios o impresos.

- a) Requisición de Materiales.
- b) Orden de Compra.
- c) Recibo de Materiales.
- d) Orden de pago.

4.3. Requisitos que deben cumplir la factura

Ver numeral 1.3.

4.4. Requisitos que debe cumplir la Requisición de Materiales

Ver numeral 2.4

4.5. Requisitos que debe cumplir la Orden de Compra

Ver numeral 2.5.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 33 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

4.6. Requisitos que debe cumplir el recibo de materiales

Ver numeral 2.6

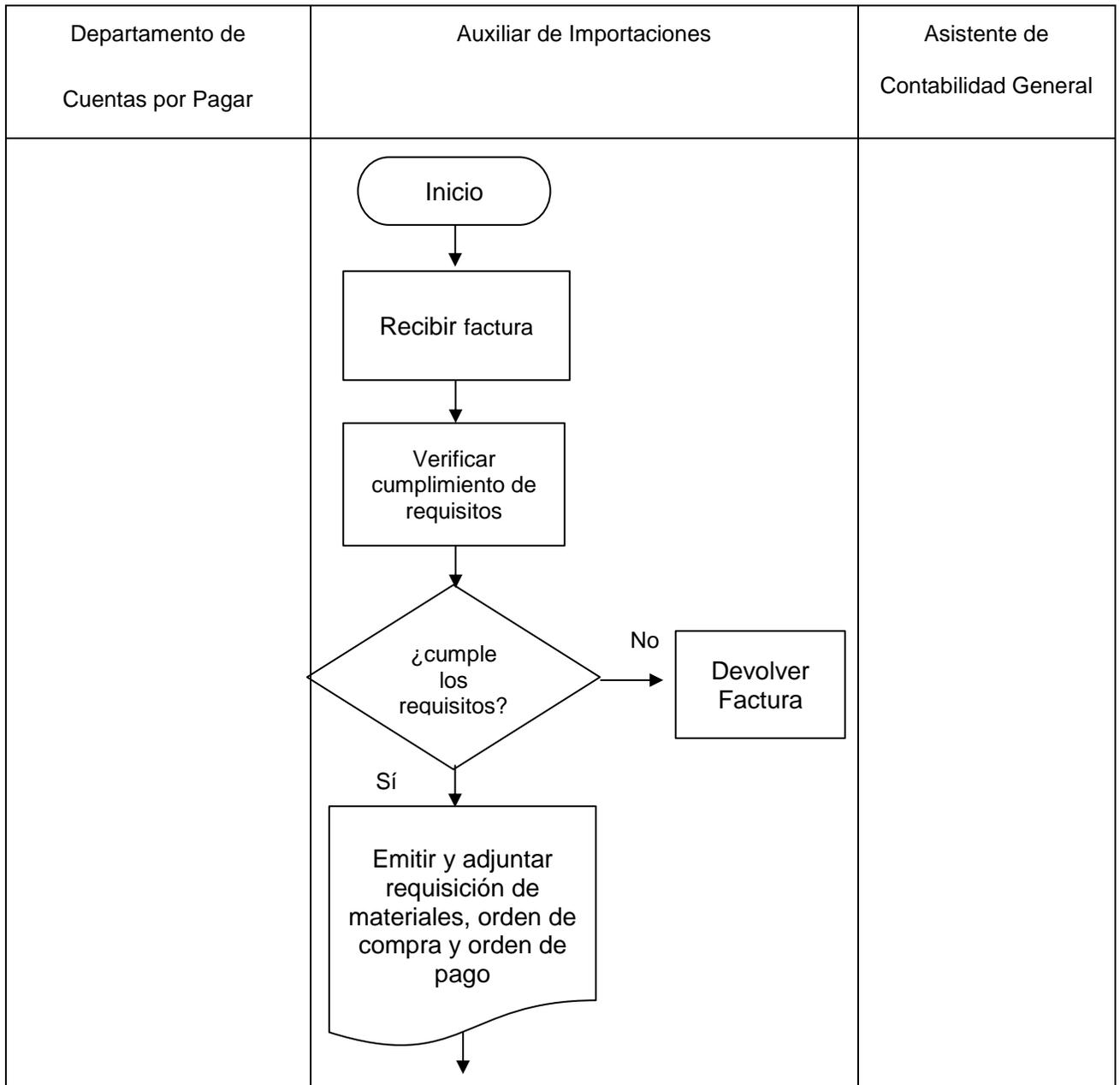
4.7. Proceso de cuentas por pagar en concepto de adquisición de materia prima a proveedores del exterior.

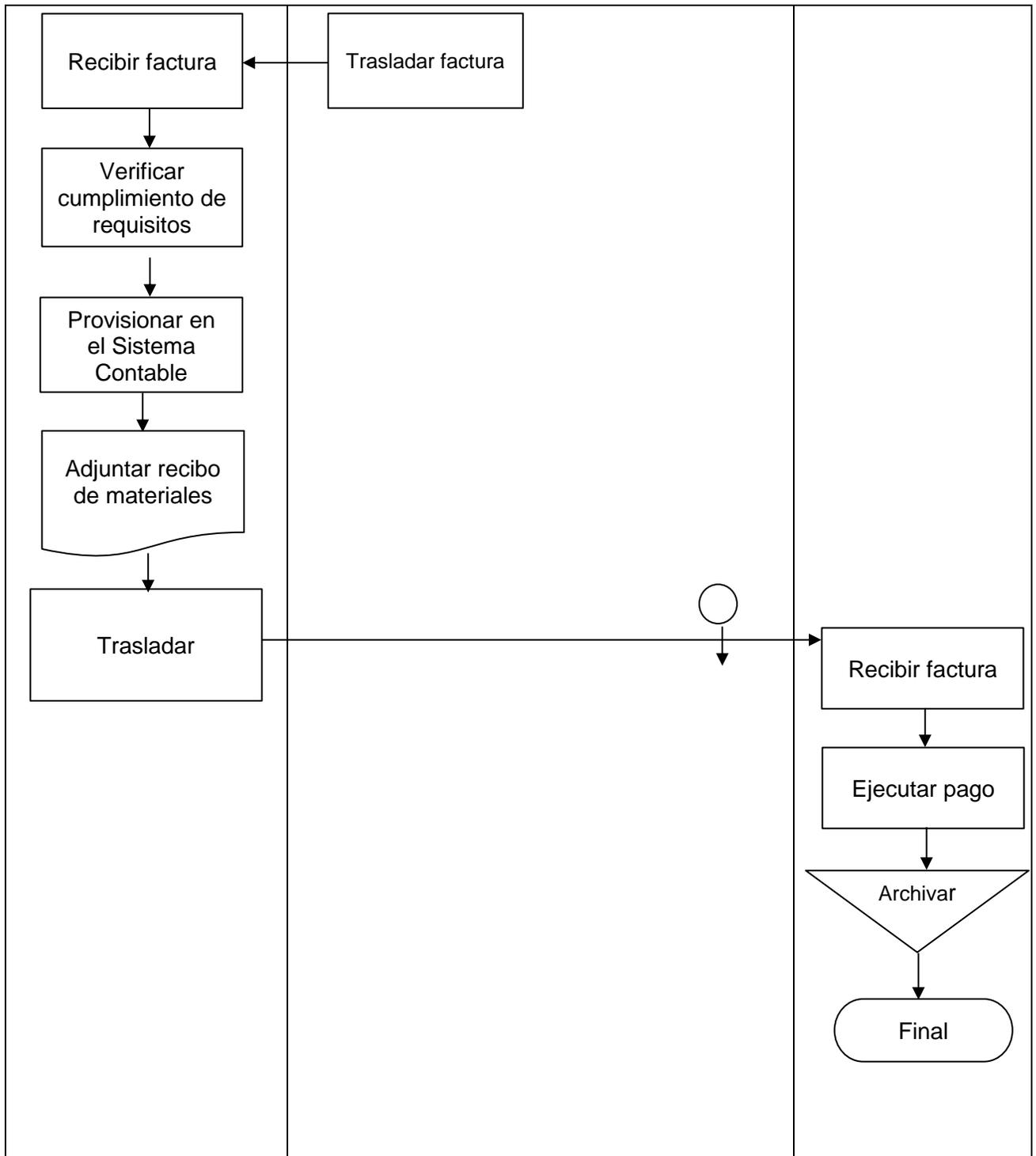
Actividad	Responsable	Descripción de la actividad
Recibir	Auxiliar de Importaciones	Recibir factura
Verificar	Auxiliar de Importaciones	Verificar que la factura cumpla con los requisitos descritos en el numeral 1.3.
Aceptar/Rechazar	Auxiliar de Importaciones	Si la factura cumple con los requisitos del numeral 1.3. se acepta, del contrario deberá ser rechazada e Indicar los incumplimientos.
Trasladar	Auxiliar de Importaciones	Una vez que la factura es aceptada deberá ser trasladada al departamento de cuentas por pagar. Esta debe adjuntar la orden de pago, orden de compra y requisición de materiales.
Recibir	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Al recibir la factura, esta debe ser sellada como recibida.
Verificar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	El auxiliar de Cuentas por Pagar deberá verificar que la factura y los adjuntos cumplan con los requisitos de los numerales 1.3., 2.4., 2.5. y 2.6.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 34 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Provisionar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Provisionar la factura en el sistema contable en el módulo de Cuentas por Pagar. Previamente de debe verificar que la codificación contable señalada en la orden de compra se correcta, en relación con el área responsable.
Adjuntar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Recibido el producto, el Auxiliar de Importaciones debe confeccionar el recibo de materiales y trasladar l departamento de cuentas por pagar, una vez recibido este debe ser adjuntado a la factura.
Archivar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Escanear y archivar de forma digital en carpeta con fecha de la factura.
Trasladar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Se debe trasladar la factura con la documentación respectiva a la Asistente de contabilidad General.
Recibir	Asistente de Contabilidad General	El Asistente de contabilidad recibe la factura con sus documentos.
Ejecutar pago	Asisten de Contabilidad General	Ejecutar pago a beneficiario asignado
Archivar	Asisten de Contabilidad General	Archivar expediente físico en forma cronológica en el lugar destinado para el efecto.

4.8. Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por pagar en concepto de adquisición de materia prima a proveedores del exterior.





	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 37 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

5. Pagos en concepto de servicios profesionales

5.1. Políticas

Se entiende por "Servicio Profesional" aquella actividad o servicio que es realizado por personas físicas, que ostentan título académico o técnico que les faculte para el ejercicio de una ciencia, arte o especializadas en un ramo en específico y que es aplicada supletoriamente con plena autonomía, sin subordinación, ni dependencia económica, ni sujeto a un horario y que el contrato esté sujeto en sus caracteres jurídicos al ordenamiento civil.

Las facturas por concepto de servicios profesionales son de pago de contado, considerando la tramitología se establece un lapso de dos días, una vez recibida en el departamento de cuentas por pagar, para procesar su cancelación.

5.2. Formularios o impresos.

- Orden de pago

5.3. Requisitos que deben cumplir la factura

Ver numeral 1.3.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 38 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

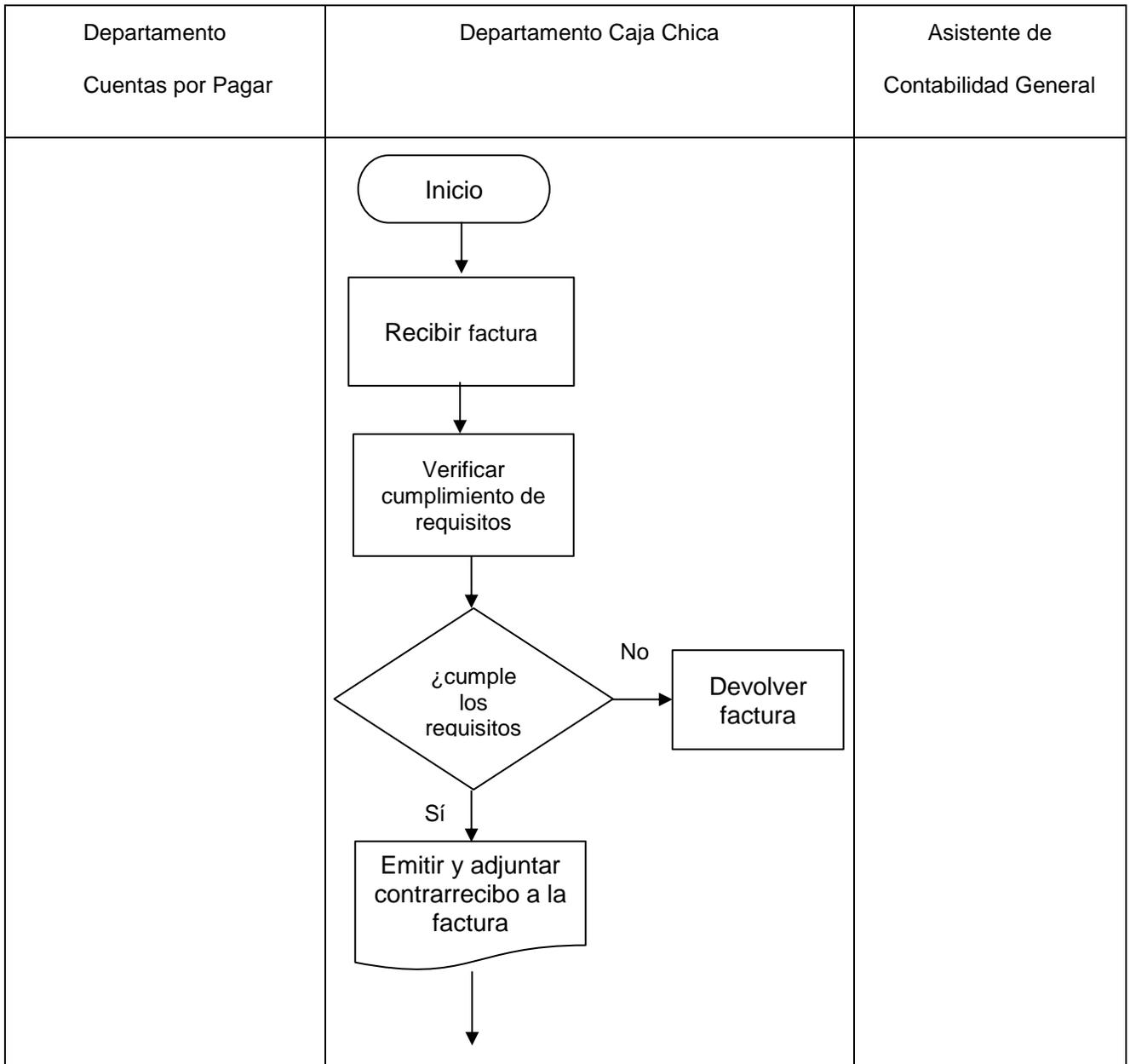
5.4. Proceso de cuentas por pagar en concepto de servicios profesionales

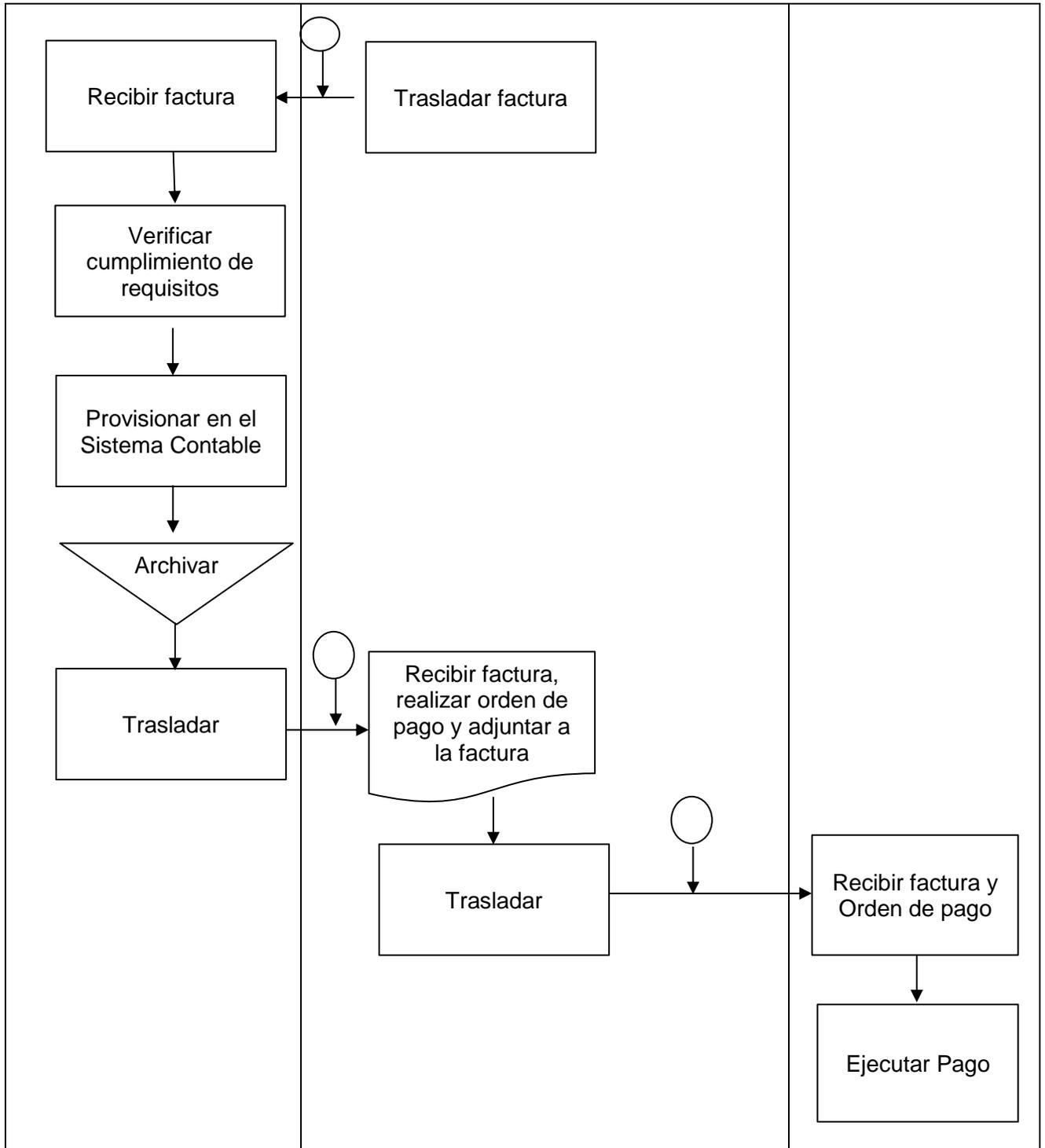
Actividad	Responsable	Descripción de la actividad
Recibir	Auxiliar de Caja Chica	Recibir factura
Verificar	Auxiliar de Caja Chica	Verificar que la factura cumpla con los requisitos descritos en el numeral 1.3.
Aceptar/Rechazar	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura cumple con los requisitos del numeral 1.3. se acepta, del contrario deberá ser rechazada e Indicar los incumplimientos.
Emitir contrarrecibo	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura es aceptada se debe emitir un contrarrecibo, el original debe quedar en propiedad del proveedor y la copia amarilla debe quedar adjunta a la factura original.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Una vez que la factura es aceptada deberá ser trasladada al departamento de cuentas por pagar de inmediato.
Recibir	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Al recibir la factura, esta debe ser sellada como recibida.
Verificar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	El auxiliar de Cuentas por Pagar deberá verificar que la facturas cumpla con los requisitos del numeral 1.3.
Provisionar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Provisionar la factura en el sistema en el módulo de Cuentas por Pagar. Previamente de debe verificar que la codificación contable señalada en la orden de compra se correcta, en relación con el área responsable.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 39 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

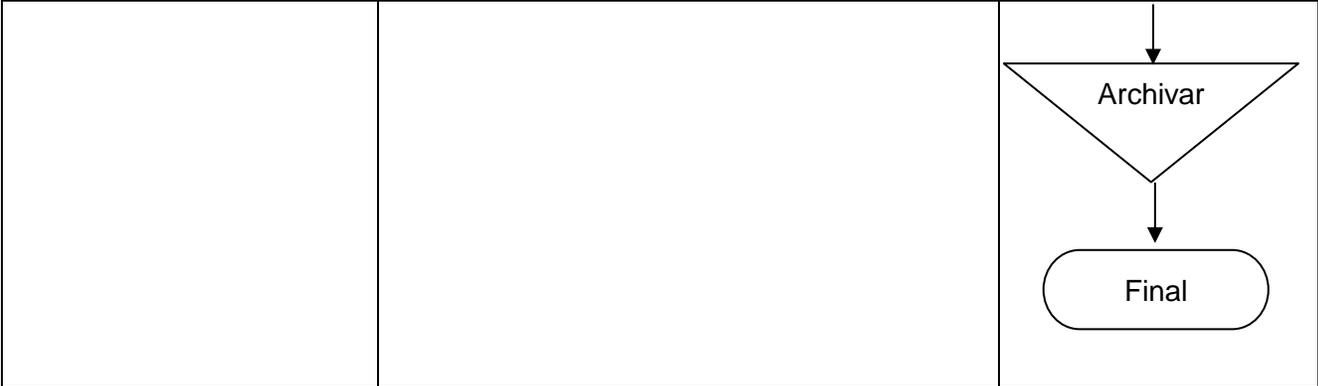
Archivar	Auxiliar de Caja Chica	Escanear y archivar de forma digital en carpeta con fecha de la factura.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Una vez registrada la factura en el sistema contable se debe trasladar de forma inmediata a caja chica para procesar la cancelación.
Recibir factura y solicitar pago	Auxiliar de Caja Chica	Recibir la factura y proceder a la elaboración de orden pago. Se debe adjuntar la orden de pago a la factura
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Elaborada de orden de pago se debe trasladar la factura a la Asistente de Contabilidad General.
Recibir	Asistente de Contabilidad General	El Asistente de contabilidad General deberá verificar que la factura cumpla con los requisitos de los numerales 1.3. – 2.4. – 2.5. y 2.6. y que su codificación contable sea la correcta en relación con el área responsable.
Ejecutar pago	Asisten de Contabilidad General	Ejecutar pago a beneficiario asignado
Archivar	Asisten de Contabilidad General	Archivar expediente físico en forma cronológica en el lugar destinado para el efecto.

5.5. Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por servicios profesionales





	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 42 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR



	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 43 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

6. Pagos en concepto de alquileres de inmuebles

6.1. Políticas

Se incluirá en este detalle facturas por alquileres de terrenos, bodegas y edificios.

Las facturas por concepto de alquiler de inmuebles son de pago de contado, considerando la tramitología se establece un lapso de dos días, una vez recibida en el departamento de cuentas por pagar, para procesar su cancelación.

6.2. Formularios o impresos.

- Orden de pago

6.3. Requisitos que debe cumplir la factura

Ver numeral 1.3.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 44 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

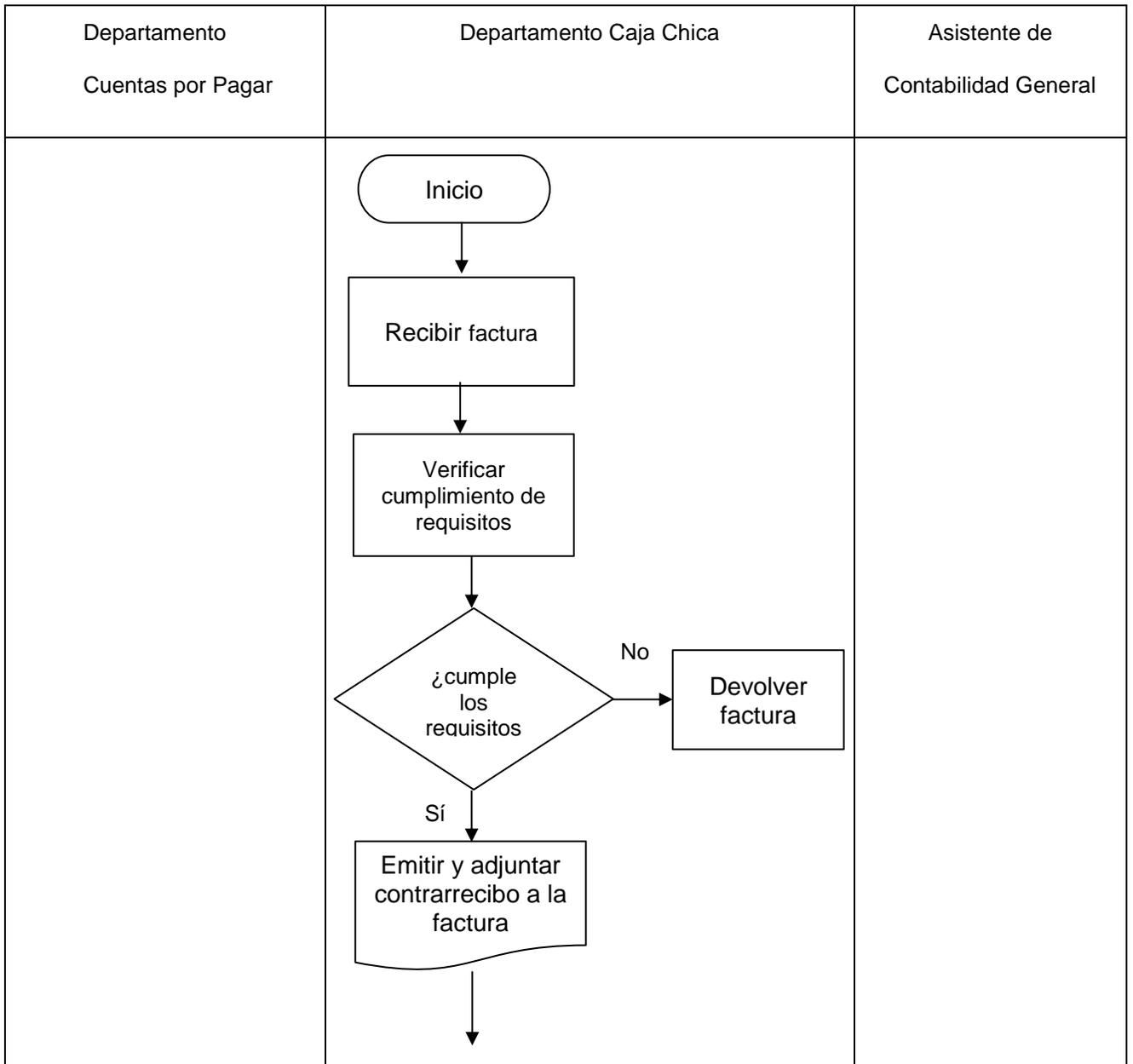
6.4. Proceso de cuentas por pagar en concepto de servicios profesionales

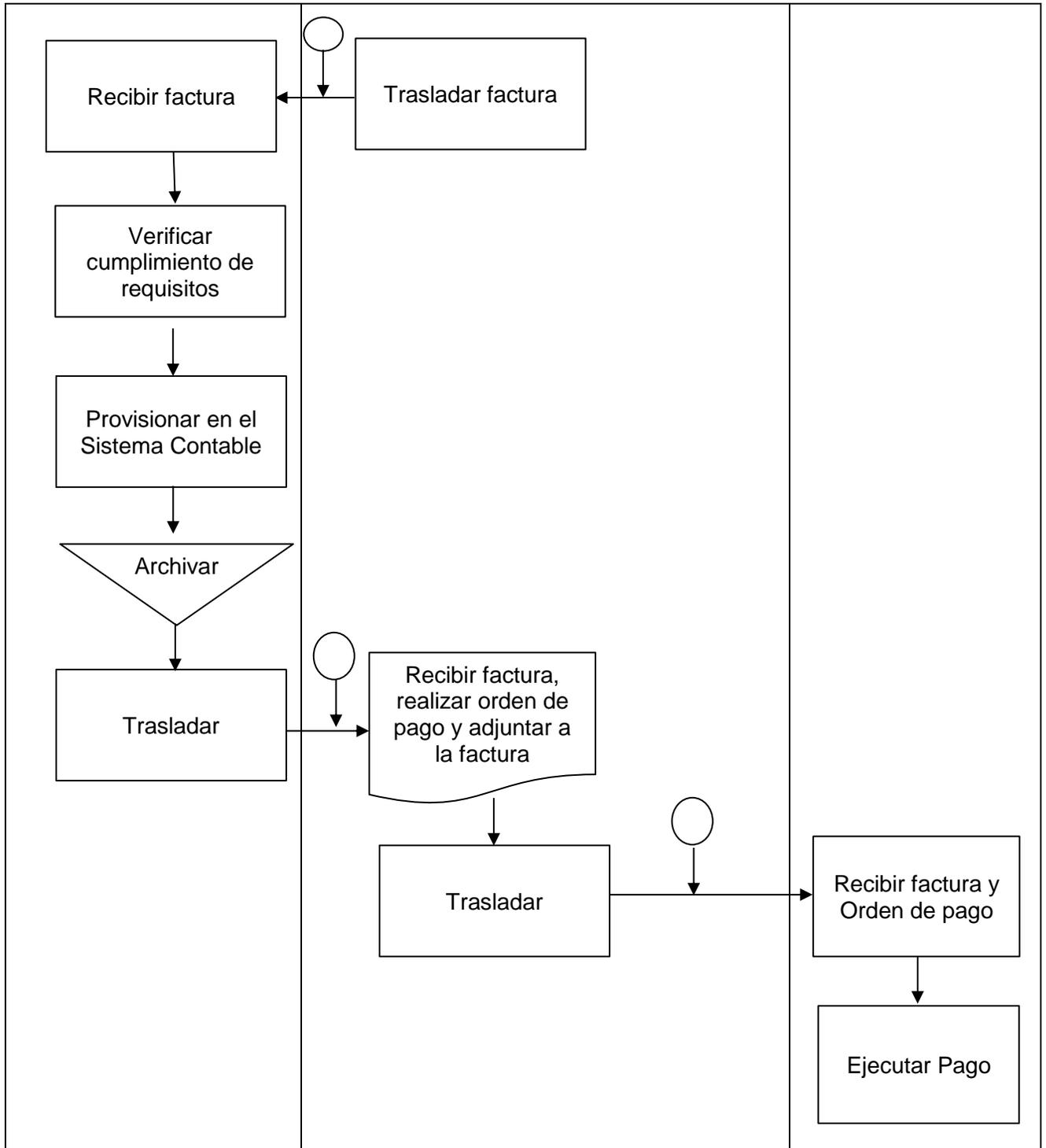
Actividad	Responsable	Descripción de la actividad
Recibir	Auxiliar de Caja Chica	Recibir factura
Verificar	Auxiliar de Caja Chica	Verificar que la factura cumpla con los requisitos descritos en el numeral 1.3.
Aceptar/Rechazar	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura cumple con los requisitos del numeral 1.3. se acepta, del contrario deberá ser rechazada e Indicar los incumplimientos.
Emitir contrarrecibo	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura es aceptada se debe emitir un contrarrecibo, el original debe quedar en propiedad del proveedor y la copia amarilla debe quedar adjunta a la factura original.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Una vez que la factura es aceptada deberá ser trasladada al departamento de cuentas por pagar de inmediato.
Recibir	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Al recibir la factura, esta debe ser sellada como recibida.
Verificar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	El auxiliar de Cuentas por Pagar deberá verificar que la facturas cumpla con los requisitos del numeral 1.3.
Provisionar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Provisionar la factura en el sistema en el módulo de Cuentas por Pagar. Previamente de debe verificar que la codificación contable señalada en la orden de compra se correcta, en relación con el área responsable.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 45 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Archivar	Auxiliar de Caja Chica	Escanear y archivar de forma digital en carpeta con fecha de la factura.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Una vez registrada la factura en el sistema contable se debe trasladar de forma inmediata a caja chica para procesar la cancelación.
Recibir factura y solicitar pago	Auxiliar de Caja Chica	Recibir la factura y proceder a la elaboración de orden pago. Se debe adjuntar la orden de pago a la factura
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Elaborada de orden de pago se debe trasladar la factura a la Asistente de Contabilidad General.
Recibir	Asistente de Contabilidad General	El Asistente de contabilidad General deberá verificar que la factura cumpla con los requisitos de los numerales 1.3. - 2.4 - 2.5 y 2.6. y que su codificación contable sea la correcta en relación con el área responsable.
Ejecutar pago	Asistente de Contabilidad General	Ejecutar pago a beneficiario asignado
Archivar	Asisten de Contabilidad General	Archivar expediente físico en forma cronológica en el lugar destinado para el efecto.

6.5. Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por servicios profesionales





	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 48 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR



7. Pagos en concepto de alquiler de equipo

7.1. Políticas

Se incluirán en este detalle las facturas por alquiler de toda clase de equipo (no vehículos) propiedad de terceros incluyendo grúas, montacargas, maquinaria, tráileres, equipo de computación, fotocopiadora, teléfono y fax.

Se procederá con la provisión y cancelación de facturas por compra de materia prima a proveedores locales, únicamente con las facturas que contenga requisición de materiales, orden de compra y recibo de materiales, estos deben ser originales y poseer las firmas autorizadas.

7.2. Formularios o impresos.

- a) Requisición de Materiales.
- b) Orden de Compra.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 49 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

c) Recibo de Materiales.

d) Orden de pago.

7.3. Requisitos que deben cumplir la factura

Ver numeral 1.3.

7.4. Requisitos que debe cumplir la Requisición de Materiales

Ver numeral 2.4.

7.5. Requisitos que debe cumplir la Orden de Compra

Ver numeral 2.5.

7.6. Requisitos que debe cumplir el recibo de materiales

Ver numeral 2.6.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 50 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

7.7. Proceso de cuentas por pagar en concepto de alquiler de equipo

Actividad	Responsable	Descripción de la actividad
Recibir	Auxiliar de Caja Chica	Recibir factura
Verificar	Auxiliar de Caja Chica	Verificar que la factura cumpla con los requisitos descritos en el numeral 1.3.
Aceptar/Rechazar	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura cumple con los requisitos del numeral 1.3. se acepta, del contrario deberá ser rechazada e Indicar los incumplimientos.
Emitir contrarrecibo	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura es aceptada se debe emitir un contrarrecibo, el original debe quedar en propiedad del proveedor y la copia amarilla debe quedar adjunta a la factura original.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Una vez que la factura es aceptada deberá ser trasladada al departamento de cuentas por pagar de inmediato.
Recibir	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Al recibir la factura, esta debe ser sellada como recibida.
Verificar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	El auxiliar de Cuentas por Pagar deberá verificar que la facturas cumpla con los requisitos del numeral 1.3.
Adjuntar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Una vez recibida la factura se le debe adjuntar la requisición de materiales y orden de compra, previamente recibida por el departamento de compras. Se debe verificar que la orden de compra y requisición de materiales cumpla con los requisitos de los puntos 2.4. y 2.5.

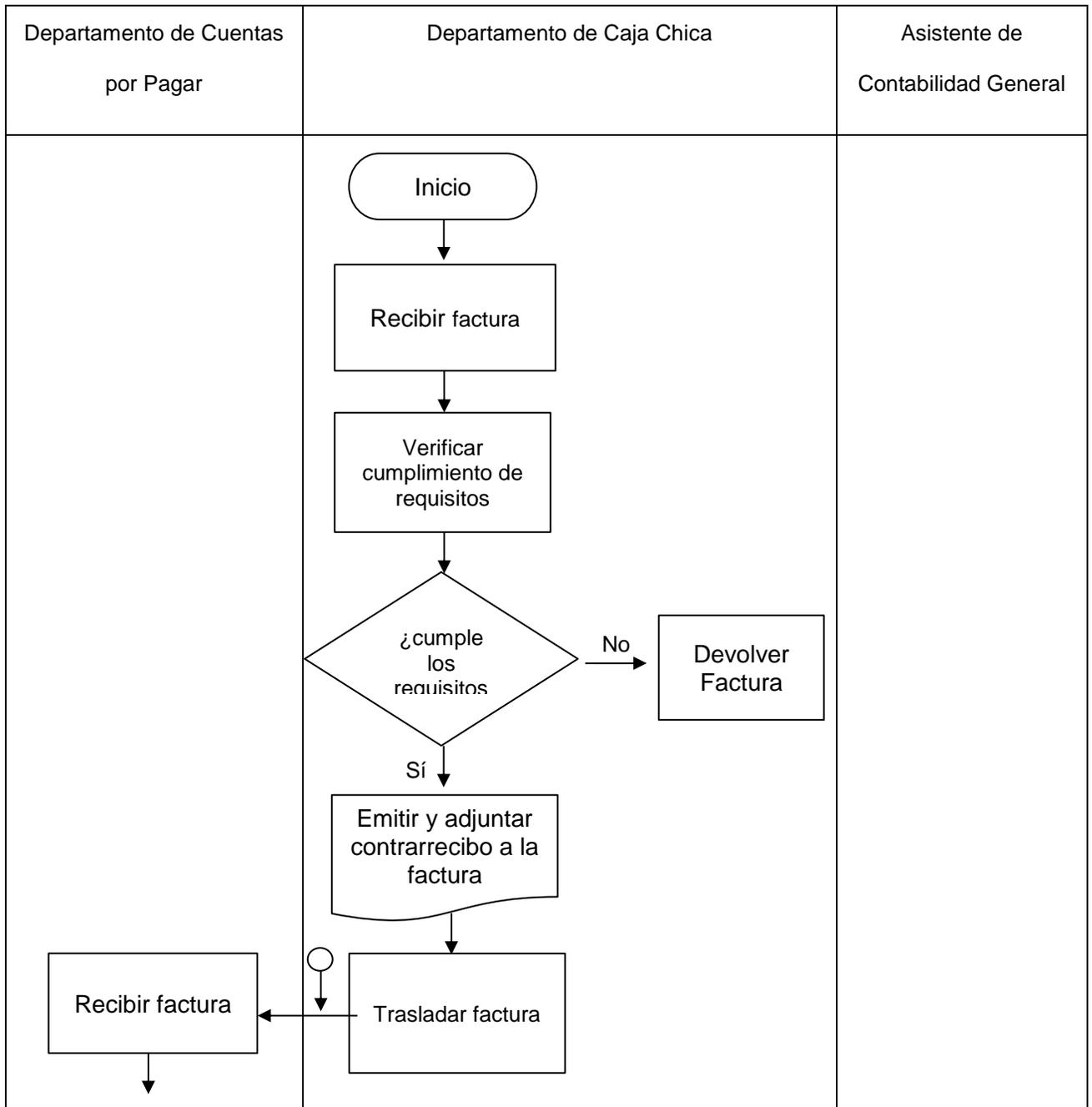
	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 51 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

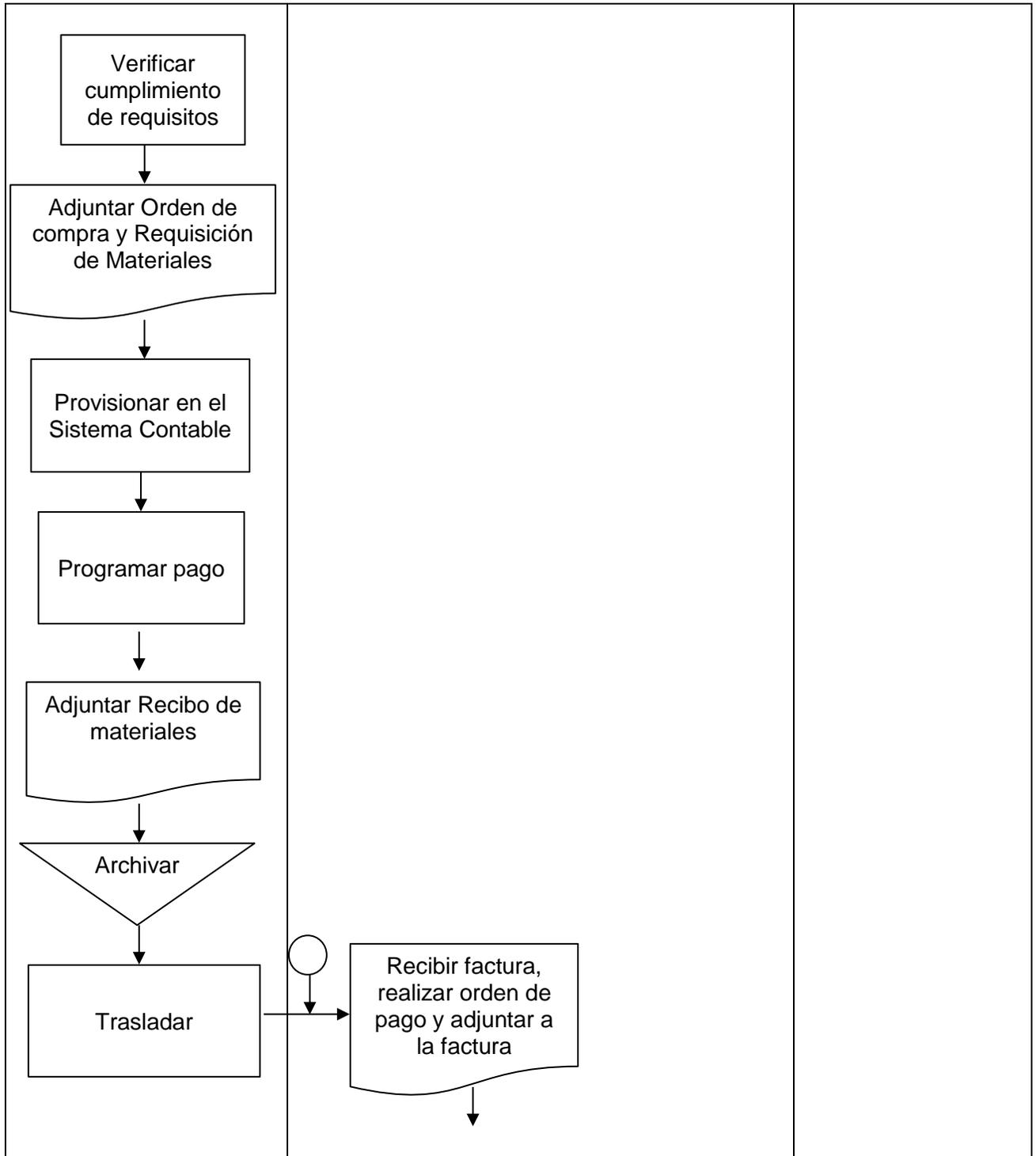
Provisionar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Provisionar la factura en el sistema en el módulo de Cuentas por Pagar. Previamente de debe verificar que la codificación contable señalada en la orden de compra se correcta, en relación con el área responsable.
Programar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Provisionada la factura se debe programar su cancelación, tomando en cuenta la condición de compra, crédito o de contado.
Adjuntar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Se le debe adjuntar el recibo de materiales, elaborado por bodega de repuesto. Se debe verificar que el recibo de materiales cumpla con los requisitos del 2.6.
Archivar	Auxiliar de Caja Chica	Escanear y archivar de forma digital en carpeta con fecha de la factura.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Ocho días antes a su vencimiento se debe trasladar a caja chica para procesar la cancelación.
Recibir factura y solicitar pago	Auxiliar de Caja Chica	Recibir la factura y proceder a la elaboración de orden pago. Se debe adjuntar la orden de pago a la factura.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Elaborada de orden de pago se debe trasladar la factura a la Asistente de Contabilidad General.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 52 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Recibir	Asistente de Contabilidad General	El Asistente de contabilidad General deberá verificar que la factura cumpla con los requisitos de los numerales 1.3. – 2.4. – 2.5. y 2.6. y que su codificación contable sea la correcta en relación con el área responsable.
Ejecutar pago	Asisten de Contabilidad General	Ejecutar pago a beneficiario asignado
Archivar	Asisten de Contabilidad General	Archivar expediente físico en forma cronológica en el lugar destinado para el efecto.

7.8. Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por pagar en concepto de alquiler de equipo.







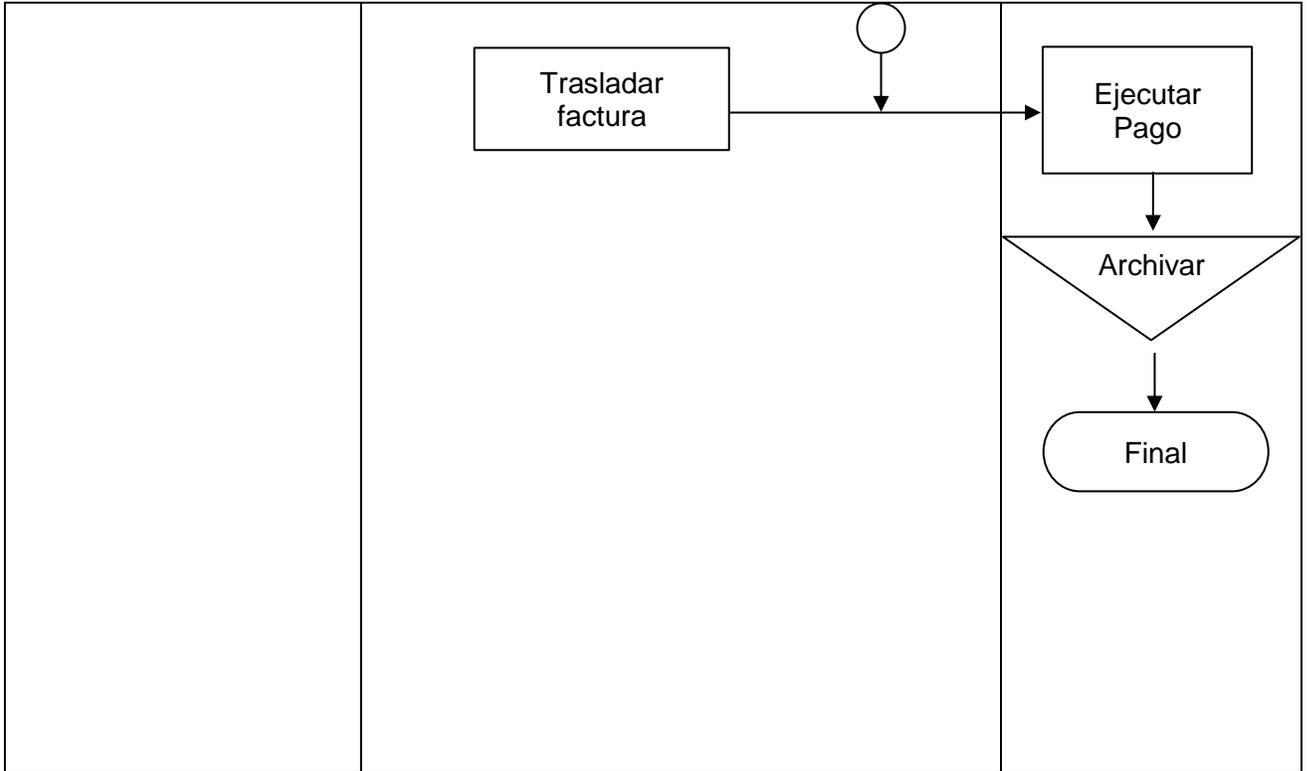
FECHA DE EMISIÓN

AGOSTO 2018

PÁGINA 55 DE 72

DEPARTAMENTO:

CUENTAS POR PAGAR



	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 56 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

8. Pagos en concepto de Fletes

8.1. Políticas

En este detalle de se incluirán únicamente facturas por fletes de ventas locales, ventas al exterior y transferencias entre la planta de producción, bodegas administradas y consignadas.

Las facturas por concepto de fletes son de pago de contado, considerando la tramitología se establece un lapso de dos días, una vez recibida en el departamento de cuentas por pagar, para procesar su cancelación.

8.2. Formularios o impresos.

- Orden de pago

8.3. Requisitos que debe cumplir la factura

Ver numeral 1.3.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 57 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

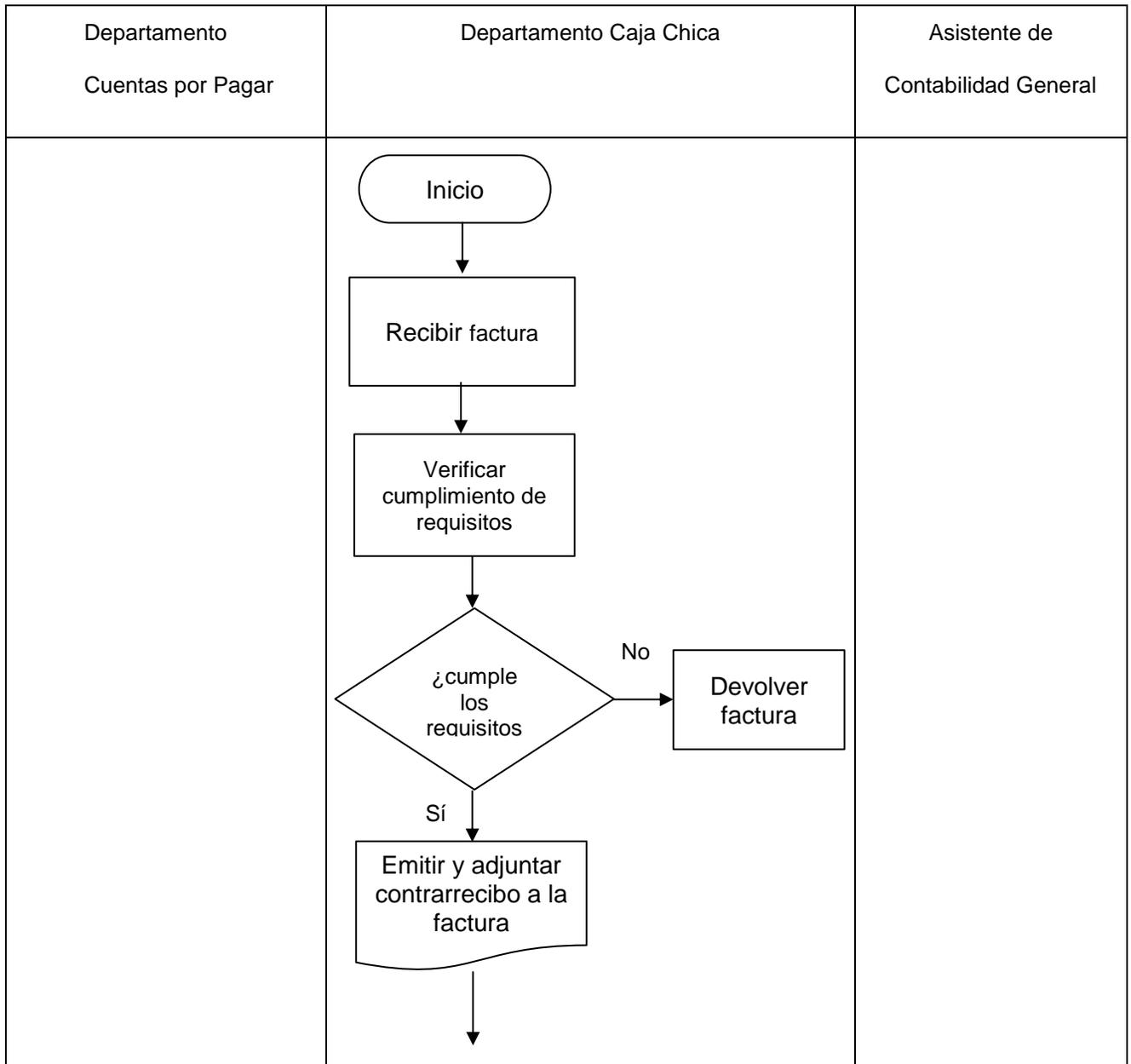
8.4. Proceso de cuentas por pagar en concepto de fletes

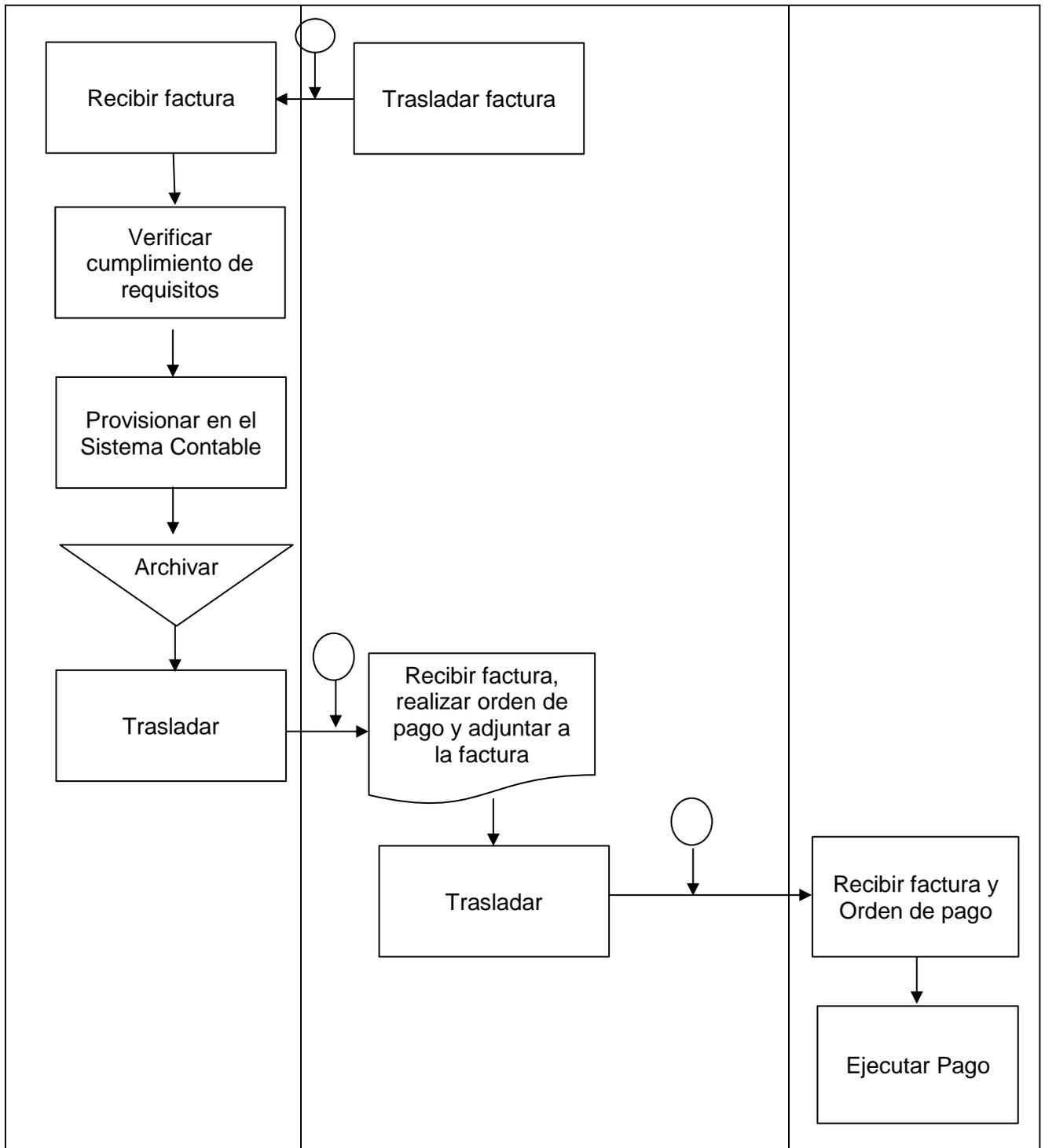
Actividad	Responsable	Descripción de la actividad
Recibir	Auxiliar de Caja Chica	Recibir factura
Verificar	Auxiliar de Caja Chica	Verificar que la factura cumpla con los requisitos descritos en el numeral 1.3.
Aceptar/Rechazar	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura cumple con los requisitos del numeral 1.3. se acepta, del contrario deberá ser rechazada e Indicar los incumplimientos.
Emitir contrarrecibo	Auxiliar de Caja Chica	Si la factura es aceptada se debe emitir un contrarrecibo, el original debe quedar en propiedad del proveedor y la copia amarilla debe quedar adjunta a la factura original.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Una vez que la factura es aceptada deberá ser trasladada al departamento de cuentas por pagar de inmediato.
Recibir	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Al recibir la factura, esta debe ser sellada como recibida.
Verificar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	El auxiliar de Cuentas por Pagar deberá verificar que la facturas cumpla con los requisitos del numeral 1.3.
Provisionar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Provisionar la factura en el sistema en el módulo de Cuentas por Pagar. Previamente de debe verificar que la codificación contable señalada en la orden de compra se correcta, en relación con el área responsable.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 58 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

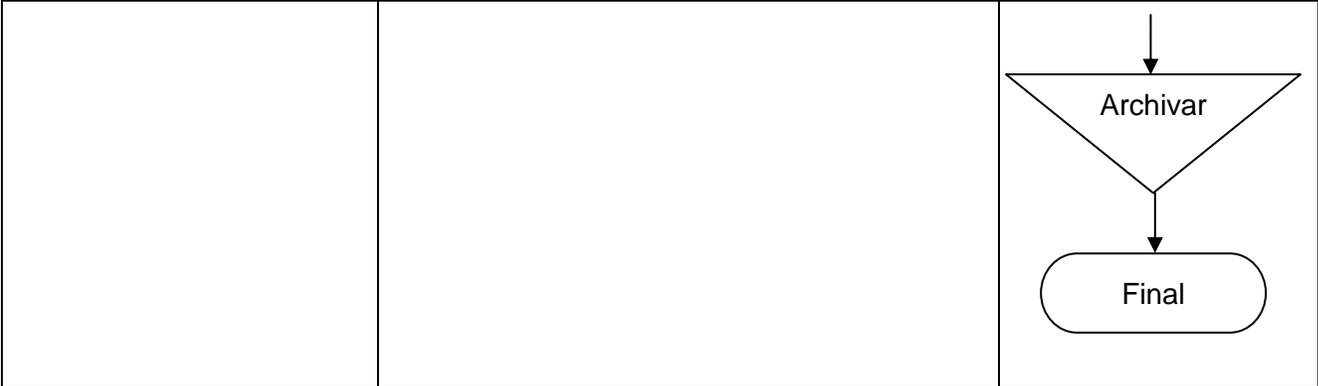
Archivar	Auxiliar de Caja Chica	Escanear y archivar de forma digital en carpeta con fecha de la factura.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Una vez registrada la factura en el sistema contable se debe trasladar de forma inmediata a caja chica para procesar la cancelación.
Recibir factura y solicitar pago	Auxiliar de Caja Chica	Recibir la factura y proceder a la elaboración de orden pago. Se debe adjuntar la orden de pago a la factura
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Elaborada de orden de pago se debe trasladar la factura a la Asistente de Contabilidad General.
Recibir	Asistente de Contabilidad General	El Asistente de contabilidad General deberá verificar que la factura cumpla con los requisitos de los numerales 1.3. – 2.4. – 2.5. y 2.6. y que su codificación contable sea la correcta en relación con el área responsable.
Ejecutar pago	Asisten de Contabilidad General	Ejecutar pago a beneficiario asignado
Archivar	Asisten de Contabilidad General	Archivar expediente físico en forma cronológica en el lugar destinado para el efecto.

8.8. Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por pagar en concepto de alquiler de equipo.





	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 61 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR



	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 62 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

9. Pagos en concepto de primas de seguros y fianzas

9.1. Políticas

Se incluirán bajo este concepto las facturas de seguros pagadas al INS y aseguradora MAPFRE, su cancelación se hará dentro de los periodos correspondientes según las pautas establecidas por las aseguradoras.

9.2. Formularios o impresos.

- Orden de pago

9.3. Requisitos que debe cumplir la factura

Ver numeral 1.3.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 63 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

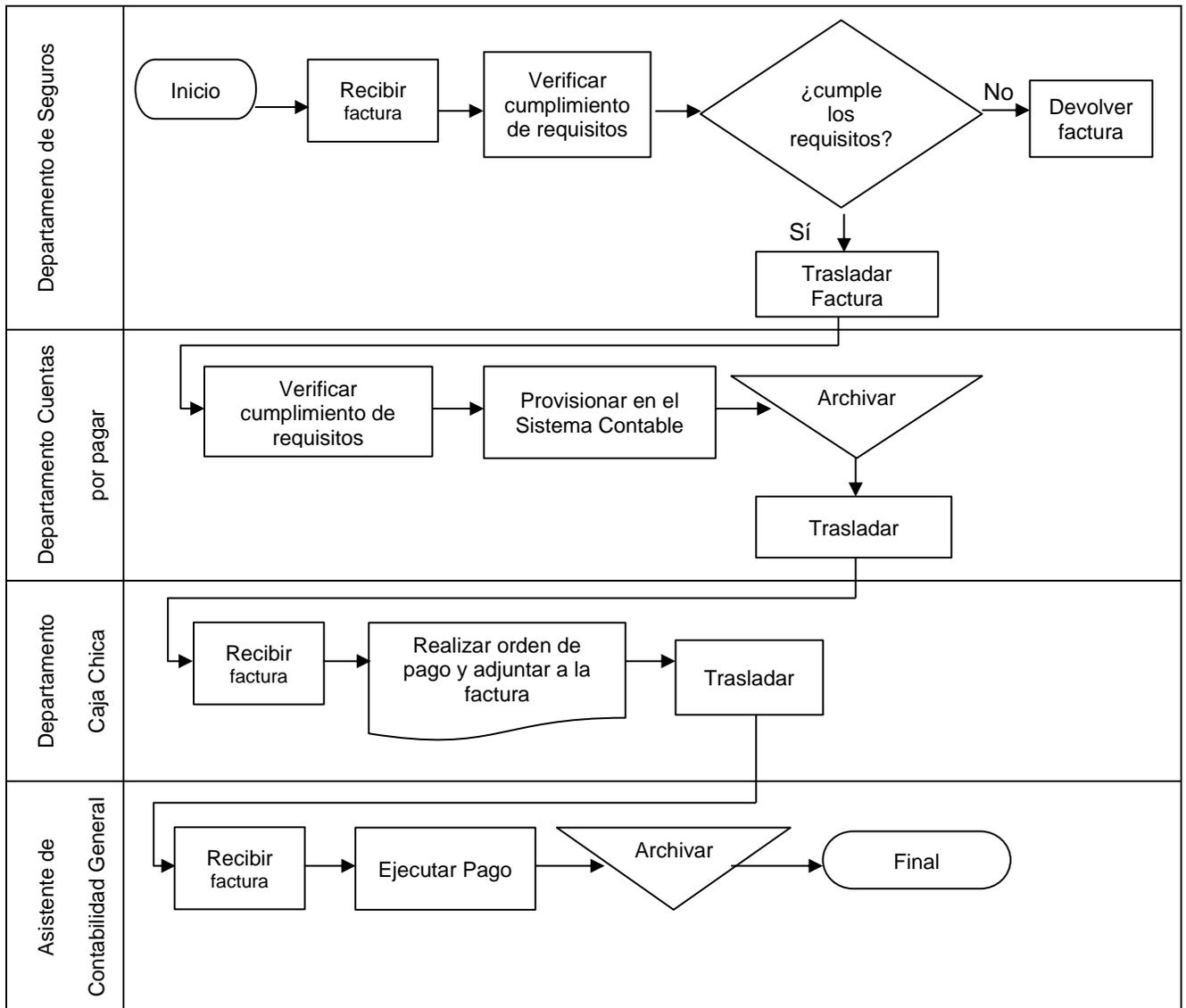
9.4. Proceso de cuentas por pagar por primas de seguros y fianzas

Actividad	Responsable	Descripción de la actividad
Recibir	Auxiliar de Seguros	Recibir factura
Verificar	Auxiliar de Seguros	Verificar que la factura cumpla con los requisitos descritos en el numeral 1.3.
Aceptar/Rechazar	Auxiliar de Seguros	Si la factura cumple con los requisitos del numeral 1.3. se acepta, del contrario deberá ser rechazada e Indicar los incumplimientos.
Trasladar	Auxiliar de Seguros	Una vez que la factura es aceptada deberá ser trasladada al departamento de cuentas por pagar.
Recibir	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Al recibir la factura, esta debe ser sellada como recibida.
Verificar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	El auxiliar de Cuentas por Pagar deberá verificar que la facturas cumpla con los requisitos del numeral 1.3.
Provisionar	Auxiliar de Cuentas por Pagar	Provisionar la factura en el sistema en el módulo de Cuentas por Pagar.
Archivar	Auxiliar de Caja Chica	Escanear y archivar de forma digital en carpeta con fecha de la factura.
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Una vez registrada la factura en el sistema contable se debe trasladar de forma inmediata a caja chica para procesar la cancelación.

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 64 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Recibir factura y solicitar pago	Auxiliar de Caja Chica	Recibir la factura y proceder a la elaboración de orden pago. Se debe adjuntar la orden de pago a la factura
Trasladar	Auxiliar de Caja Chica	Elaborada de orden de pago se debe trasladar la factura a la Asistente de Contabilidad General.
Recibir	Asistente de Contabilidad General	El Asistente de contabilidad General deberá verificar que la factura cumpla con los requisitos de los numerales 1.3.
Ejecutar pago	Asisten de Contabilidad General	Ejecutar pago a beneficiario asignado
Archivar	Asisten de Contabilidad General	Archivar expediente físico en forma cronológica en el lugar destinado para el efecto.

9.5. Diagrama de flujo para el proceso de cuentas por pagar por primas de seguros y fianzas



Anexos

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 72 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Anexo n°2: Orden de Pago

				
En Cheque	<input type="checkbox"/>	Por Transferen	<input checked="" type="checkbox"/>	Lugar y Fecha: Puntarenas 13-ago-18
A favor de:				No. Proveedor: 6/00105
Valor en cifras:				
Valor en letras:				
Por concepto de:				
Cargo contable:				
Observaciones	DEPOSITAR EN CUENTA BNCR N° :			
Solicitado por:	Aprobado por:	Revisado Contabilidad	Refrendado para Pago	Auditado por:

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 73 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Anexo n°3: Requisición de Materiales



Requisición de Materiales
No. 0025742

FERTICA SOCIEDAD ANONIMA

Lugar y Fecha	Área responsabilidad de cargo:
Valor estimado:	Fecha en que se requiere lo solicitado
AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS: Sirvase adquirir los articulos que enseguida se detallan, los que deben ser entregados	

Item	Cantidad	Unidad	Código	Descripción de los Artículos

JUSTIFICACION:

SOLICITADO POR	APROBADO POR
Nombre: _____ Cargo: _____	Nombre: _____ Cargo: _____

Original: Contabilidad - Rosada; Compras - Celeste; Bodega

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 75 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Anexo nº5: Recibo de Materiales



RECIBO DE MATERIALES

FERTICA SOCIEDAD ANONIMA

Lugar y Fecha:		Area responsabilidad de cargo:	
Nombre del Vendedor:		Fecha de envío:	
Envío vía:		Fecha de recibido:	
Entregado por:		Factura No.:	
Orden de Compra No.:	Requisición No.:		
Bodega donde se recibe:			

CANTIDAD	UNIDAD	CODIGO	DESCRIPCION DE LOS ARTICULOS	COSTO ₡	COSTO \$

SI EL PEDIDO RECIBIDO NO ESTA CONFORME CON LO ESTIPULADO O VIENE MERCADERIA DAÑADA, SIRVABE EXPLICARLO AQUI:

RECIBIDO POR:	INSPECCIONADO POR:	APROBADO POR:
NOMBRE:	NOMBRE:	NOMBRE:
CARGO:	CARGO:	CARGO:

Original: Contabilidad - Rosario: Registro Contable - Celente: Bodega que recibe

No. 031101

	FECHA DE EMISIÓN	AGOSTO 2018
	PÁGINA 76 DE 72	
	DEPARTAMENTO:	CUENTAS POR PAGAR

Anexo n°6: Solicitud de Compra por Caja Chica

		SOLICITUD COMPRA CAJA CHICA Nº 018551		
Lugar y Fecha:		Área Responsabilidad de Cargo:		
Valor estimado:		Fecha en que se requiere lo solicitado:		
AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS		Sírvase adquirir los artículos que enseguida se detallan, los que deben ser entregados:		
A:				
Item	Cantidad	Unidad	Código	Descripción de los artículos
Para usar en:				
SOLICITADO:		REVISADO:		APROBADO:
<small>Impreso en Colombia - Tel: 316 458 5552 - 5551 5551</small>		<small>Original Blanco - Caja / Copia Amarilla - Contabilidad.</small>		