



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TEMA:**

**“Propuesta de mejora de los Procesos de pagos en la  
Administración de la Urbanización CASTELAGO en el año  
2016”**

**Autora:**

**HIDALGO CUCALÓN MARIA ISABEL**

**Tutor:**

**MSC. ISMELIS CASTELLANOS LÓPEZ**

**Guayaquil, Ecuador**

**2016**



## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

### **CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DE EL TUTOR**

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema **“Propuesta de mejora de los Procesos de pagos en la Administración de la Urbanización CASTELAGO en el año 2016”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

### **TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El problema de investigación se refiere a: ¿Cómo influye el no tener un proceso de pago establecido y las cuentas por pagar vencidas en la administración de la ciudadela Castelago ubicada en vía a Samborondón?

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por la Egresada: **HIDALGO CUCALÓN MARIA ISABEL**

Tutor: **MSC. ISMELIS CASTELLANOS LÓPEZ**

## **AUTORÍA NOTARIADA**

Los criterios e ideas expuestos en el presente trabajo de graduación con el tema: Propuesta de mejora de los Procesos de pagos en la Administración de la Urbanización CASTELAGO en el año 2016, de la carrera Administración de Empresas del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, son de absoluta responsabilidad del autor y no constituye copia o plagio de otras tesis presentada con anterioridad.

Autora:

**HIDALGO CUCALÓN MARÍA ISABEL**

## **DEDICATORIA**

Dedico este logro a mis padres Julio Hidalgo y Ninoschka Cucalón quienes me inculcaron que nunca es tarde para lograr una meta y un sacrificio tan importante que es el amor a una profesión. A mis suegros Gonzalo Varas y Luisa García por motivarme a comenzar este camino. A mi esposo Arturo Varas por apoyar mis metas. Y finalmente, a mis abuelos José María Cucalón e Isabel Vera con los que hubiera querido celebrar este logro en vida junto a ellos.

María Isabel Hidalgo Cucalón

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco eternamente al Ing. Alfredo Ortega por darme la oportunidad de explorar nuevas áreas administrativas y explotar mi potencial gracias a sus enseñanzas y experiencias tanto en el ámbito comercial como el de servicio. A mi hermana María José Hidalgo, por esas largas noches de desvelo y nunca dudar de su incondicional apoyo. A mi compañera Solange Lozano por demostrar el verdadero significado de trabajar en equipo.

María Isabel Hidalgo Cucalón

## ÍNDICE GENERAL

CARATULA.....	I
CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DE EL TUTOR.....	II
AUTORÍA NOTARIADA .....	III
DEDICATORIA .....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
ÍNDICE GENERAL.....	VI
RESUMEN .....	VIII
ABSTRACT .....	IX
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	1
Situación conflicto .....	3
Delimitación del problema .....	4
Formulación de problema.....	4
Evaluación del Problema.....	4
Objetivos .....	5
Interrogantes de la investigación.....	6
Justificación de la investigación .....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	9
Fundamentación Teórica.....	9
Antecedentes históricos .....	9
Antecedentes referenciales .....	10

Fundamentación Legal .....	10
Variables de investigación.....	11
Variable Dependiente: .....	11
Variable Independiente .....	11
Definiciones conceptuales.....	12
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....</b>	<b>21</b>
Introducción.....	21
Diseño de Investigación .....	24
Población y Muestra.....	25
Población.....	25
Muestra.....	25
Técnicas e Instrumentos de la investigación .....	27
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>30</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>30</b>
Análisis Documental .....	30
Cuadros y Gráficos .....	31
Diagrama Causa Efecto – Administración	
CASTELAGO .....	35
Cinco por qué.....	36
Tabla 5W2H .....	37
PLAN DE MEJORAS.....	39
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>41</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>42</b>
<b>REFERENCIAS BIBIOGRÁFICAS.....</b>	<b>43</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>46</b>



## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

Proyecto de grado previo a la obtención del título de tecnóloga en  
administración de empresas

TEMA:

**“Propuesta de mejora de los Procesos de pagos en la  
Administración de la Urbanización CASTELAGO en el año 2016”**

**Autora:** Hidalgo Cucalón María Isabel

**Tutor:** MSC. ISMELIS CASTELLANOS LÓPEZ

### **RESUMEN**

En la ciudadela Castelago, no existe un control o procedimiento de pagos a proveedores, lo que se derivan en servicios deficientes y de mala calidad a los residentes de este conjunto residencial. Es debido a este problema que se ha planteado una propuesta de cambio, en la cual se procederá a establecer herramientas con las cuales se podrá llevar un mayor control de las cuentas por pagar y un procedimiento de pagos más eficiente. También es de mucha importancia llevar una correcta negociación con proveedores. Esto resultará en la satisfacción de los residentes y que tengan una mayor predisposición al momento de cancelar las alícuotas, lo que mejorará también la liquidez de la administración para poder hacer frente a las cuentas por pagar sin demoras.

**Palabras claves:** Cuentas por pagar, Proveedores, Procesos de pagos.





## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

Proyecto de grado previo a la obtención del título de tecnóloga en  
administración de empresas

TEMA:

**“Propuesta de mejora de los Procesos de pagos en la  
Administración de la Urbanización CASTELAGO en el año 2016”**

**Autora:** Hidalgo Cucalón María Isabel

**Tutor:** MSC. ISMELIS CASTELLANOS LÓPEZ

### **ABSTRACT**

In Castelago, there is no control or procedure of payments to suppliers, resulting in poor and poor quality services to the residents of this residential complex. It is due to this problem that a proposal for change has been proposed, in which tools will be established with which greater control of accounts payable and a more efficient payment procedure can be carried out. It is also very important to have a correct negotiation with suppliers. This will result in residents' satisfaction and a greater willingness to cancel aliquots, which will also improve the liquidity of the administration in order to be able to deal with the accounts payable without delay.

**Key words:** Accounts payable, Suppliers, Payment processes.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Ubicación del problema en un contexto**

La urbanización CASTELAGO tiene como objetivo principal el garantizar el bienestar de todas las familias que residen dentro de la urbanización con la finalidad de que sea un ambiente agradable para vivir.

Estar ubicada en una área como vía Samborondón, le da una ventaja a los residentes de encontrarse en una zona que tiene una valoración alta y es muy cotizada en lo que respecta a bienes raíces, este sector también más seguridad que otros sectores de la ciudad. Esta administración deberá dar aún más seguridad y confort a todos sus residentes para que sienta que tienen un servicio que va acorde al pago mensual que ellos realizan a la administración de esta ciudadela.

Sin embargo, el poder administrar un conjunto residencial se debe hacer mediante un proceso de pagos establecido en el que se pueden integrar para poder hacer frente a las obligaciones que se tiene.

Actualmente, esta urbanización no tiene un proceso de pagos establecido con el que se pueda afrontar las obligaciones, ocasionan cuentas por pagar vencidas, lo cual también afecta el servicio que se le da a los residentes por el desinterés de los proveedores en dar un producto o servicio de calidad.

Los procedimientos de pagos son un pilar fundamental para una administración eficiente, el conocer cuáles son las obligaciones que tiene la empresa y como se llevará a cabo la tramitación y efectividad del pago hace que se pueda medir la capacidad de emplear y mantener un personal operativo y administrativo.

En la actualidad, ha habido un incremento en la creación y operación de conjuntos residenciales en diferentes puntos de la ciudad de Guayaquil y también del país. Al momento de ingresan familias a estos conjuntos

residenciales tienen la expectativa de convivir en un espacio tranquilo y de calidad por el cual pagaron, y por el cual escogieron una determinada “ciudadela”.

En un artículo publicado en el periódico Expreso, se destaca que “El crecimiento de la oferta inmobiliaria, las facilidades de financiamiento y la necesidad de tener un patrimonio son las principales razones por las que ahora más gente decide comprar casa”. (Expreso, 2015)

El sector financiero de la demanda inmobiliaria se encuentra más accesible y con mayores facilidades para los demandantes, ya que existen créditos inmobiliarios a largo plazo y a una tasa de interés razonable que permite que las personas accedan a estos préstamos de manera inmediata, aprovechando las oportunidades que brindan el sector financiero. Sin embargo, cuando se adquiere un crédito hipotecario las personas deudoras exigen un mejor servicio por parte de las ciudadelas, debido a que consideran que todo ese esfuerzo y sacrificio que realizan al pagar este crédito tiene que valerle.

Muchos residentes antes de adquirir una vivienda en una ciudadela hacen un estudio en el que uno de los puntos clave es la administración que tiene y como se desarrolla dentro del mismo para que los residentes sientan que pueden convivir en una ambiente responsable de que todo sus servicios básicos sean cumplidos.

Para mantener a los residentes satisfechos se debe tener una administración residencial eficiente, para esto se debe establecer e proponer procesos de pagos tanto empleados como proveedores y todas las personas externas que tienen alguna labor para con la administración y para con los residentes, los cuales son las personas que recibirán este servicio.

Las cuentas por pagar pueden ser definidas como “cuentas que se dividen en varios conceptos como proveedores, adeudos a compañías afiliadas, gasto o impuestos acumulados por pagar, anticipos de clientes, dividendos

por pagar, provisión para impuestos sobre la renta y participación de utilidades para trabajadores. En específico las cuentas por pagar a proveedores representan financiamientos que la empresa recibe sin costo”. (Moreno Fernandez & Rivas Merino, 2002)

Toda administración debe tener una estructura organizacional capaz de hacer frente a todas las irregularidades respecto a los pagos que se presenten en las actividades diarias en la que se desarrollan.

Esta es una de las principales causas por las que los residentes pueden llegar a tener que tomar decisiones como abandonar el conjunto residencial, en los casos de alquiler; o dejar de cancelar las famosas alcúotas que es el ingreso mensual que reciben la administración de la ciudadela y muchas veces los únicos ingresos que tienen.

### **Situación conflicto**

Es debido a esto, que el Conjunto Residencial CASTELAGO ubicada vía a Samborondón, muestra falta de proceso de pagos en su administración, entre los puntos que más afectan esta deficiencia en el funcionamiento de la administración se encuentran los siguientes:

- Falta de proceso en las cuentas por pagar a proveedores externos en la administración.
- La empresa no tiene documentos que soporten el pago a sus proveedores y empleados.
- No existen rendición de cuenta a los residentes, ni tampoco charlas informativas de la situación actual de la administración y de sus cuentas por pagar.
- Mala relación laboral entre la administración y los empleados, como multas injustificadas, falta de cumplimiento por parte de la seguridad, atraso en la cancelación de los roles de pagos a los empleados.
- Las áreas de recreación y sociales no contaban con un mantenimiento correspondiente debido a los proveedores que no

cumplían con sus obligaciones por falta de pago por parte de la administración.

- Atraso en el cumplimiento de las cuentas por pagar.

Estos son uno de los puntos más importantes que tienen relación directa con la falta de eficiencia en la estructura organizacional de esta urbanización en específico, y es por esto que surge esta investigación que se plantea a continuación con el problema a investigar.

### **Delimitación del problema**

**Área:** Gerencia General

**Campo:** Administrativo

**Aspecto:** Cuentas por Pagar

**Período:** 2016

### **Formulación de problema**

¿Cómo influye el no tener un proceso de pago establecido y las cuentas por pagar vencidas en la administración de la ciudadela Castelago ubicada en vía a Samborondón?

### **Evaluación del Problema**

El no tener un proceso de pagos establecido puede afectar con mucho impacto en la administración de la urbanización, es por esto que se considera a este tema con los siguientes aspectos.

Es un tema delimitado debido a que se querrá indagar la influencia que tiene en la administración de este conjunto residencial el no tener un proceso de pagos establecido, esto se desarrollará en una urbanización determinada en la vía a Samborondón y en el periodo actual de la administración.

Como es un problema fácil de comprender por qué se utilizará términos administrativos básicos, este tema se considera que tiene un aspecto claro, así como también se expondrá ideas de cómo establecer un proceso de pagos mediante un control más preciso de las personas encargadas del departamento de pagos y de las cuentas por pagar

Es un tema concreto debido a que todo se centra en el área de las cuentas por pagar a los proveedores, se analiza todos los factores que intervienen en el cumplimiento satisfactoria de las cuentas por pagar y tener una relación estable.

Se puede considerar a este problema original ya que los conjuntos residenciales realizan estrategias o cambios administrativos de manera interna, y no mediante investigaciones o estudios en poblaciones y muestras.

Es relevante porque en una población como los residentes de la urbanización se querrán conoceré todos los detalles administrativos así como la seguridad de gozar de una administración estable que no tiene ningún tipo de inconveniente con el cumplimiento de sus pagos.

Por último, este problema posee variables, la variable dependiente es el cumplimiento de pagos y la variable independiente es el proceso de pagos que se establecerá mediante esta investigación que se llevará a cabo en los alrededores de la ciudadela Castelago.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

- ✓ Establecer y proponer un procedimiento de pagos en la administración de la Urbanización CASTELAGO, en el período del 2016.

## **Objetivos específicos**

- ✓ Fundamentar los conceptos de cuentas por pagar, procesos de pagos y la importancia de estos conceptos en una administración.
- ✓ Diagnosticar el proceso actual de pagos de administración de la urbanización CASTELAGO.
- ✓ Proponer estrategias requeridas para mejorar la estructura de pagos en la administración de la ciudadela.

## **Interrogantes de la investigación**

### **Justificación de la investigación**

El estudio en esta investigación es muy importante, debido a que se puede establecer estrategias que ayuden a mejorar la estructura de pagos, así como también conocer cuáles son los cambios que se deberán hacer para que la administración de esta urbanización no vuelva a caer en deficiencia ni que los residentes tengan quejas sobre su sede residencial.

Existen muchas otras urbanizaciones en esta misma área urbana que ofrecen una administración de servicios de vivienda, es debido a esto la importancia de destacar y tener un funcionamiento eficiente y eficaz para con los residentes. En este tipo de mercado se debe ofrecer el mejor servicio puesto que para todas las personas es fundamental que su área residencial sea lo más funcional posible.

Según un artículo publicado por el periódico Expreso, se considera que “en el sector vivienda se refleja en una exagerada oferta de bienes, frente a una demanda que viene cayendo desde el año pasado”. (Expreso, 2016)

Este artículo indica la gran cantidad de oferta que se está generando en la ciudad, y como la demanda disminuye debido a la situación económica actual del país, existe variedad de modelos y localidades en las que se pueden ubicar las ciudadelas, y por esto es que las personas que buscan

un lugar de residencia tratan de que cumplan con todas sus expectativas y necesidades, debido a la gran cantidad de oferta que existe.

Además esta investigación permitirá tener un proceso de pagos más estructurado, en el cual cada empleado sea capaz de conocer sus funciones y también saber enfrentar situaciones que pueden poner en riesgo la eficiencia del trabajo que están realizando. Esto influye en las cuentas por pagar a proveedores, las cuales se originan mediante operaciones de compra de bienes materiales (Inventarios), servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso. (González, 2008)

Al comprar un bien o un servicio se adquiere una cuenta por pagar ya sea a corto o largo plazo con el proveedor, en el caso específico de una administración en conjuntos residenciales esos gastos pueden llegar a ser desde seguridad, de limpieza, luz, agua, suministros de oficina, entre otros. Para todos estos gastos se debe tener un proceso de pagos establecido en que se puedan reconocer las cuentas de los proveedores, así como el medio de pago, el plazo, etc.

Según las NIC - Normas Internacionales de Contabilidad, "los gastos son decrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de salidas o disminuciones en el valor de los activos, o de reconocimiento o aumento del valor de los pasivos, siempre que no tengan su origen en distribuciones, monetarias o no, a los socios o propietarios, en su condición de tales" (Oriol & Perramon, 2005)

Todos estos factores determinan un proceso de pagos y sin las herramientas correctas puede llegar a ser ineficiente, teniendo en consideración que los proveedores dependen mucho de los pagos de sus clientes, y si no se hace un pago al tiempo correcto los proveedores no querrán entregar sus bienes ni servicios.



El proceso de pagos está definido como “la responsabilidad por la gestión se inicia cuando se formula el pedido y se cierra cuando se hace efectivo el pago. El departamento debe tener toda la información precisa sobre las cantidades, el modo y el cuándo se van a pagar las deudas con nuestros proveedores/acreedores”. (Tena, 2014)

Un estudio como este puede determinar una propuesta que puede ser totalmente aplicable y fácil de establecer en esta específica área de la administración, herramientas de comunicación, tecnología y gerenciales son las que pueden hacer un cambio importante en la efectuación de las cuentas por pagar.

Una vez finalizado el estudio deberá ser tomado como un apoyo a la gestión de las cuentas por pagar de la administración, y para hacerlo más eficiente establecer una propuesta como política de pagos brinda a la administración un margen de utilidad mayor por ser una parte importante del mercado de servicio a los residentes, teniendo un grado de diferenciación entre las demás ciudadelas.

Aunque la mayoría de residencias se encuentran prácticamente ocupadas en esta ciudadela sea mediante venta o alquiler, el éxito de tener una administración en la ciudadela es que todos sus residentes se sientan satisfechos con un beneficio adicional al tener un espacio y lugar libre para vivir que tenga todos los servicios que le corresponden sin ningún tipo de atraso o de mala calidad.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **Fundamentación Teórica**

La fundamentación teórica que se manejará será de términos administrativos, desde las personas involucradas en un proceso de pagos, hasta los medios, puntos, y pasos a seguir para tener un modelo eficiente que sirva para la empresa.

#### **Antecedentes históricos**

Existen investigaciones a través de los años sobre los procesos administrativos de una empresa, en los cuales se incluyen los modelos de pagos a proveedores que se implementan en las empresas. Es muy importante conocer que por lo general las empresas a nivel latinoamericanas siguen modelos establecidos en países desarrollados o de primer mundo como en Estados Unidos o países Europeos. Los cuales varían sus medios de pago de acuerdo al tiempo y a las herramientas que se pueden utilizar en la actualidad.

Como por ejemplo un tema investigado es sobre los medios de pagos de pagos electrónicos, que en la actualidad no solo se aplican a las personas sino también a las empresas mediante pagos en tarjetas empresariales o transferencias bancarias y que son medios de pagos hacia los proveedores.

En el año 2013, el autor Galo Borja, presento su investigación sobre el análisis de las nuevas metodología de aplicación de medio de pago en el Ecuador que incluían en el impulso nacional socioeconómico. En las cuales se exponían las herramientas que evolucionan en el tiempo y con las nuevas tecnologías que se van desarrollando (Borja, 2013)

También se debe tomar en cuenta que en la historia los modelos de pagos iban desde trueques hasta dinero en efectivo, o documentos con valor tributario.

### **Antecedentes referenciales**

Esta investigación se desarrollará en base a documentos sobre análisis y cambios de procesos de pagos en empresas ecuatorianas, así como en la teoría y conceptos a nivel administrativo mediante búsqueda de libros, revistas, artículos que sean relacionados al tema.

Buscando referencias en otras investigaciones no solo en la ciudad de Guayaquil sino también al nivel de la región andina, en la cual se encontró la investigación sobre el procesos de pagos a proveedores en empresas como Laboratorios Bagó del Ecuador S.A. del autora Tania Angueta en el año 2008. (Angueta, 2008)

El cual solo se basó en el análisis del sistema y mejoramiento continuo del proceso de pagos, mas no en una propuesta de mejoramiento como lo que se quiere llegar a conseguir mediante esta investigación.

### **Fundamentación Legal**

La empresa debe acogerse a las leyes actuales que rijan en términos mercantiles y tenga relación con el pago a proveedores y cuentas por pagar. En este caso la Ley de Régimen Tributario Externo, su reglamento y código se apegan a fines con los cuales se está relacionado como por ejemplo:

Requisitos de comprobantes de compra y venta.- Al momento de procesar un pago se debe contar con un comprobante de compra y venta que sea soporte contable para la empresa, para ser tomado como una inversión o un gasto a la empresa. Así mismo las empresas que no cumplan con este requisito pueden ser sancionadas.

En el Art. 108 de la Ley de Régimen Tributario se establece las sanciones mediante *“Acción pública.- Se concede acción pública para denunciar violaciones a lo dispuesto en esta Ley en relación a la obligatoriedad de emitir facturas, notas o boletas de venta por todas las transacciones mercantiles que realicen los sujetos pasivos. Así como para denunciar actos ilícitos en que incurran funcionarios del Servicio de Rentas Internas,*

*de la Corporación Aduanera Ecuatoriana y del Servicio de Vigilancia Aduanera. ". (Superintendencia de Compañía, 2015)*

Retenciones de IVA y a la fuente.- Por disposiciones del SRI una empresa puede ser agente de retención de IVA y del impuesto a la renta, según la función de la empresa esta debe cumplir con las disposición y reembolsar todo ese impuesto retenido al SRI al final en sus declaraciones.

Reembolso de gastos.- los proveedores podrán exigir su pago, este desembolso puede ser asumido como u gasto para la empresa.

Plazo de entrega de bienes y servicios.- establecer un tiempo de entrega genera un compromiso por parte del proveedor y si no lo cumple puede derivarse en un conflicto legal si es que la empresa está dispuesta a denunciar este hecho.

### **Variables de investigación**

#### **Variable Dependiente:**

El cumplimiento de pagos será la variable dependiente de esta investigación ya que si no se tiene un proceso de pagos establecido y una estructura organizacional capaz de gestionar estos pagos, no habrán un cumplimiento con los proveedores de bienes y servicios en este caso.

#### **Variable Independiente**

La variable independiente son los Procesos de pagos debido a que solo mediante el establecimiento de un proceso de pagos se puede controlar los cumplimientos de pagos. Pero el establecimiento de un proceso de pagos es totalmente único para cada empresa o compañía.

## **Definiciones conceptuales**

### **Proceso de pagos**

El proceso de pagos puede ser definido como un método en el que se busca tramitar el pago correspondiente a un gasto generado mediante la adquisición de bienes y servicios. Esto se puede dar a través de muchas herramientas que ayudarán a que todas las cuentas por pagar sean canceladas en el tiempo establecido y con los medios de pagos acordados.

Los procesos de pagos en las cuentas a pagar a proveedor deben ser establecidos desde el principio de la actividad comercial, debido a que así se puede determinar una estructura de pagos eficiente, pero por lo general los procesos de pagos se van estableciendo según transcurre el tiempo en la actividad de la empresa, y se llegan a reconocer cuáles son las herramientas y el modelo por el cual se deben hacer los pagos a los proveedores a tiempo y sin incurrir en mora.

Para poder definir un proceso de pagos, se debe analizar cuáles son los objetivos, misión y visión de la empresa, para que esto vaya acorde al funcionamiento y poder establecer la mejor manera de adquirir un servicio o bien; y también de cómo dar el correcto seguimiento a esta cuenta por pagar a proveedores.

El control de este proceso de pago se deberá llevar a cabo por el respectivo comité, con la debida presentación de informes periódicos para que no haya ningún inconveniente al momento de establecer los fondos necesarios para hacer frente a estas obligaciones.

Cuando hay un proceso de pagos establecido no solo la administración se ve beneficiado por tener un mayor control, sino también los clientes o en este caso los residentes que pueden contar con este tipo de servicio o bienes que ofrecen los proveedores sin ningún tipo de atrasos ni negación por falta de pagos.

## **Proveedores**

Los proveedores son parte fundamental en un proceso de pagos, ya sea una persona o una empresa, son los encargados de abastecer a sus clientes mediante bienes o brindando un servicio. Tener una buena comunicación con los proveedores podrá demostrar una buena relación comercial en cuanto a un buen abastecimiento de bienes o servicios.

El no tener una buena comunicación con el proveedor puede causar la falta de bienes y servicios que no se adquieren a tiempo. Como no se establecía una cantidad de días o el tipo de pago de preferencia esto también ocasionada que los proveedores no atendieran de inmediatos los requerimientos de la administración, la cual se veía presionada en muchos casos por los residentes del conjunto residencial.

## **Fases de adquisición de bienes y servicios**

Para poder llegar al pago del proveedor, antes se debe pasar por un proceso de adquisición y compra que puede ser de manera general o con algunas características aplicadas a la operación y funcionamiento de cada empresa, las fases que intervienen pueden ser las siguientes:

- **Requisición de compra**

Se define como una petición de reabastecimiento o abastecimiento cuando se trata de la primera vez, de un bien o servicio determinado que sirva para el bienestar y cumplir las necesidades del demandante. Por lo general la requisición de compra es presentada al departamento de compras para que este empiece la gestión del mismo.

- **Selección de proveedor**

Una vez recibido la requisición de compra, se procede a escoger el proveedor que será el encargado de brindar este bien y servicio, existen varios métodos para poder seleccionar a un proveedor. Se debe realizar una búsqueda de por lo menos cinco ofertantes que puedan generar una

proforma para que se pueda escoger el mejor precio y calidad entre los proveedores. No solo se debe basar la selección en el precio sino también en la calidad, servicio y la negociación de la forma de pago.

- **Orden de Compra**

Como explica el artículo de Chron Small Business (2016), la Orden de Compra (*Purchase Order* o PO, en inglés) es un documento que acredita el vínculo entre un *proveedor* (p. ej., de servicios profesionales gráficos) y un comprador (cliente, quien pagará más tarde). Detalla los productos o tareas que el comprador adquiere a un determinado precio, la fecha de entrega y términos de pago. (Grafiscopio, 2016)

Las órdenes de compra es un pedido más formal en donde se aprueba al proveedor a despachar un bien o servicio con los términos negociados, y es el determinante para que pueda emitir la factura al momento de despachar o según se haya acordado en la negociación con el proveedor.

- **Recepción y entrega de documentos tributarios**

Una vez recibido el bien o servicio el cliente debe establecer con su proveedor el tiempo determinado para poder recibir las facturas y guías de remisión si corresponde. Es decir que el proveedor tiene la obligación de presentar un documento tributario válido para poder cobrar el servicio brindado. Por lo general la factura llega en un periodo de no más de 5 días después de haber recibido el servicio. A partir de eso se realizan procesos como validación de documentos fiscales en el Servicio de Rentas Internas SRI, y también enviando la factura a la aprobación de gerencia.

Cuando se tenga la factura aprobada se determina el medio y valor de pago según los términos que se especifiquen en la misma, los cuales deben ser exactos a la orden de compra entregada por el cliente al proveedor.

- **Departamento financiero**

La función principal del Departamento Financiero es la administración general de los recursos económicos de la empresa. Para ello tendrá que tomar decisiones de como asignar los recursos disponibles en las diferentes áreas funcionales de la empresa mediante proyectos de inversión, con el objetivo económico de maximizar los beneficios.

Para conseguirlo, deberá garantizar al resto de la empresa, una información constante y en la forma correcta para que sea útil a la hora de tomar las diferentes decisiones que surjan a lo largo del tiempo. Esto se debe hacer mediante programaciones de pago que determinará el manejo de flujo de la liquidez de la empresa.

### **Tipo de pagos**

Existen tipos de pagos que se pueden mencionar a continuación:

- **Pago anticipado**

El pago anticipado deberá ser antes de ser entregado o recibido el bien y servicio, se llega a un acuerdo con el proveedor para que mediante una proforma o factura que deba ser entregada en un plazo en que después de ese pago se puede proceder a despachar el bien.

- **Pago contra entrega**

El pago contra entrega o al momento es el que se da al mismo tiempo de la entrega de un bien y servicio por el proveedor. Estos pagos por lo general son pagos en efectivo y pequeños que pueden ser efectuados mediante la autorización de caja chica. Y en los casos de pagos grandes contra entrega se debe tener una aprobación previa de la gerencia para tener el medio de pago listo.



- **Pago a crédito**

El pago posterior o a crédito que es el tipo de pago que más utilizan las empresas porque así tienen un tiempo determinado para poder cancelar a los proveedores y es basado en la negociación a la que se llega acuerdo con los proveedores.

### **Forma de pago**

Las empresas se plantean la manera en cómo pagar a los proveedores según factores como su flujo de caja o sus obligaciones pendientes a corto y largo plazo, para no tener que cubrir esas obligaciones con un mayor endeudamiento o sobre interés, sino que fluya en la manera en la que se la había programado por el departamento financiero. Existen diferentes formas de pago entre los que encontramos los siguientes:

- **Pago en efectivo**

El pago en efectivo es el más sencillo mediante el cual “se realiza la venta y la pagan con dinero en efectivo. Solo hay que tener en cuenta dos cosas. La primera, que los billetes no sean falsos, existen métodos para “validar” que los billetes son de curso legal. La segunda, si el pago en efectivo es aplazado, tendré que desplazarme al lugar de pago convenido para recibir mi dinero, mientras tanto no tengo seguridad jurídica del cobro” (Pedrosa, 2012)

- **Pago en Cheque**

El cheque es una orden de pago entregada por un cliente bancario a su banco, para que este último pague el importe indicado en el referido título valor, descontando el monto de su cuenta.

Es decir, el cheque constituye una orden de pago a cargo del banco, siendo requisito que el emitente cuente con fondos a su disposición en su cuenta corriente, o que el banco girado autorice sobregirar la referida cuenta.

Cabe mencionar también, que la inobservancia de estas últimas precisiones no afecta la validez del título como cheque. (Gonzales, 2013)

### **Transferencias bancarias**

Una transferencia bancaria es “la operación por la que una persona o entidad (el ordenante) da instrucciones a su entidad bancaria para que envíe, con cargo a una cuenta suya, una determinada cantidad de dinero a la cuenta de otra persona o empresa (el beneficiario). Dicho de otra forma, realizar una transferencia es pasar dinero de una cuenta a otra, bien de la misma entidad o bien en otra entidad” (Finanzas para todos, 2014)

### **Proceso de Cobranzas**

El proceso de cobranzas debe estar bien estructurado puesto que en el caso de las urbanizaciones, los residentes también serán parte de las rendiciones de cuentas al final de cada mes. Se debe encontrar una forma muy sutil y que incentive a los residentes a no atrasar en sus cuentas ni con las cuotas mensuales que pagan a la administración. Cuando se tiene un proceso de cobro satisfactorio también se puede llegar a concluir que los residentes están satisfechos con los servicios que brindan la administración.

Esto quiere decir que sin un buen proceso de cobranzas tampoco habrá uno eficiente en pagos a proveedores puesto que uno es totalmente dependiente del otro. Si los residentes desean gozar de un buen servicio por parte de la administración, pues se debe tener un mejor control en las cuentas por cobrar a ellos.

### **Cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar pueden ser definidas como *“el crédito que la empresa concede a sus clientes a través de una cuenta abierta en el curso ordinario de un negocio, como resultado de la entrega de artículos o servicios. Con el objetivo de conservar los clientes actuales y atraer nuevos*

*clientes, la mayoría de las empresas recurren al ofrecimiento de crédito. Las condiciones de crédito pueden variar según el tipo de empresa y la rama en que opere, pero las entidades de la misma rama generalmente ofrecen condiciones de crédito similares” (Zona Economica, 2008).*

### **Conjuntos residenciales**

Los conjuntos residenciales por lo general cuentan con una administración, con la que como cualquier empresa tratan de llevar un control de todas sus cuentas por pagar, así como de cumplir de manera eficiente con sus objetivos, misión y visión.

Según un informe publicado por la Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, en el año 2011 explica que “el “boom” de construcción de ciudadelas en los límites del cantón con Daule y Samborondón que acogen a miles de familias provenientes de Guayaquil. Ahí hay planificación de grandes inmobiliarias que tienen visión de desarrollo propio, más que por iniciativas de los Municipios de esas localidades”. (Agencia Publica de Noticias del Ecuador y Surámerica, 2014)

Esto quiere decir que muchos sectores en la ciudad de Guayaquil están siendo utilizados para las creaciones de nuevas ciudadelas, debido a que es un tipo de negocio que van en crecimiento. Por eso es que el tener una administración eficiente en un conjunto residencial determina el éxito de esta urbanización, puesto que los residentes decidirán si se sienten a gusto en sus casas o también podrían tomar la decisión de alquiler o venta de sus viviendas por mala administración.

### **Estructura Organizacional**

Toda empresa necesita una estructura organizacional con la que puedan destinar un personal para cada función, pero en ocasiones con empresas tan pequeñas como la administración de un conjunto residencial o ciudadela simplemente se delega a uno o a no más de dos personas a que lleven a cabo todo el funcionamiento, es por esto que se debe tener

procesos establecidos para garantizar un desarrollo de actividades administrativas eficiente y eficaz.

Esta investigación va dirigida hacia las cuentas por pagar por parte de la administración a sus proveedores, y como establecer un proceso de pagos que sea factible al funcionamiento de la empresa, y que pueda ser práctico y eficiente para el personal que maneje este departamento en específico.

### **Cuentas por Pagar**

Las cuentas por pagar pueden ser definidas como “importes adeudados por una empresa, por las compras de materiales, servicios o insumos a crédito; o por un individuo o familia a empresas proveedoras de bienes o servicios” (Econlin, 2015)

En las empresa las cuentas por pagar son muy importantes debido a que es uno de los aspectos que más se valorizan en cualquier empresa, tener un tasa de morosidad alta no es conveniente para la empresa ya que se supone la pérdida de importantes proveedores que puede tener la empresa.

Además esto ocasiona una dificultad para poder adquirir bienes y servicios por parte de la empresa puesto que los proveedores no tendrán una confianza en el pago de la empresa.

Toda empresa debe tener un grado de confiabilidad por parte de sus proveedores, que pueda soportar todos los bienes y servicios que se van a obtener y también cuáles son sus obligaciones en cuanto a la presentación de documentos y negociaciones.



**Gráfico1: Como optimizar el proceso de abasto** (SAP Latin American, 2015)

El funcionamiento del departamento de pagos es muy extenso, ya que va desde la adquisición o el recibimiento de un bien y servicio, hasta la cuenta por pagar que se genera al momento de recibirlo y la cancelación del mismo.

Un proceso de pagos debe ser lo más claro posible ya que integra la parte financiera de la empresa, además la persona que maneja este proceso debe tener la capacidad de poder hacer frente al seguimiento de las cuentas por pagar y no caer en mora con los proveedores.

## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

### Introducción

CASTELAGO es una urbanización cuenta con cincuenta y tres solares, de los cuales cuarenta y uno se encuentran vendidos y ocupados por familias residenciales y doce están desocupados, sin embargo se encuentran todos vendidos y con propietarios.

En si esta urbanización no tiene como actividad la compra y venta de bienes sino la administración y brindar un servicio de calidad a los residentes de esta urbanización en especial.

Ubicada en la Vía a Samborondón, Está conformada por áreas verdes, comunitarias, de administración, servicio y deportes; así como viviendas de familias unifamiliares, familiares, entre otras.

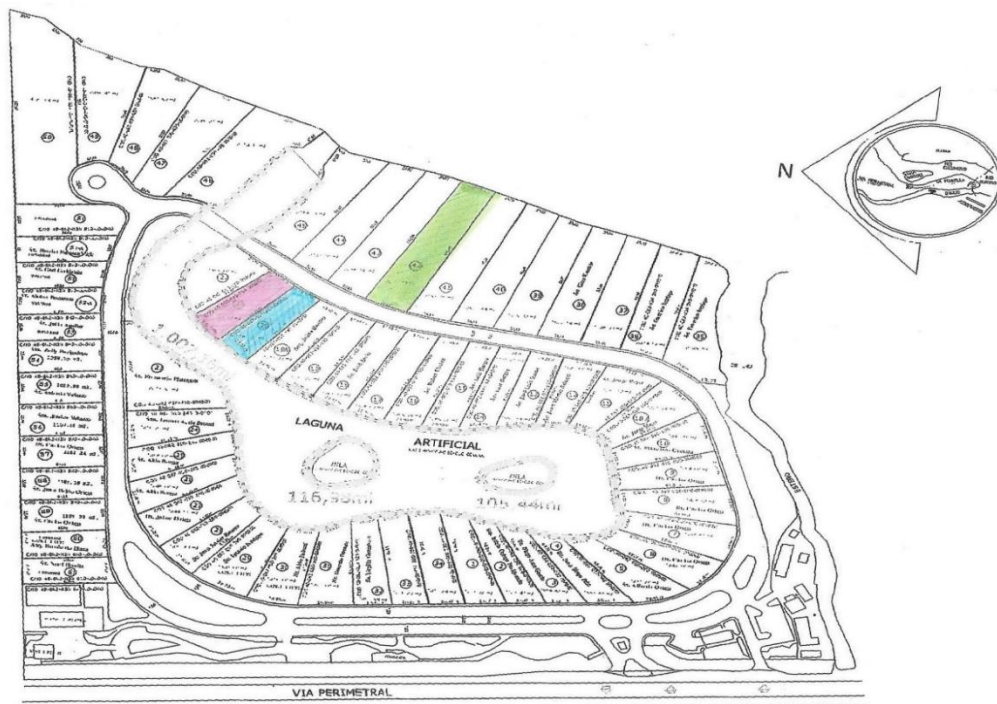


Gráfico 2: Mapa y ubicación de urbanización Castelago

Esta urbanización fue constituida en Abril de mil novecientos noventa y tres, ante el Notario Trigésimo octavo del Cantón de Guayaquil el Abogado Humberto Moya Flores.

Castelago es una ciudadela que tiene como objeto social el satisfacer las necesidades de bienestar y seguridad de los residentes, debido a que el funcionamiento de la administración de la ciudadela es totalmente de y para sus residentes.

La misión de Castelago es mantener a los residentes de la urbanización con un nivel de seguridad y bienestar alto, mediante un buen servicio por parte de la administración y de sus proveedores.

La visión de esta urbanización es tener un mejoramiento continuo en todos los servicios que necesita un conjunto residencial de calidad, manteniendo un compromiso estable con los residentes y sus familiares.

La estructura organizacional de la urbanización Castelago está conformada de la siguiente manera:



**Gráfico 3: Estructura Organizacional Castelago 2016**

En este Gráfico se describen los nombres y posiciones administrativas de todos los que forman parte de plantilla de la administración de la urbanización. Cada persona tiene su función establecida, más que todo al momento de las decisiones financieras y administrativas se realizan reuniones donde todo el comité forma parte de esas decisiones por votos.

Las decisiones tomadas por este comité tienen su principal función la cual es mantener a los residentes satisfechos debido a que estos son los únicos clientes a los cuales está dirigida todas las funciones administrativas.

Es muy importante que los residentes no piensen en mudarse a otros conjuntos residenciales, puesto que en el sector de vía a Samborondón donde se encuentran ubicadas gran cantidad de urbanizaciones o ciudadelas que pueden ser competidoras directas para Castelago.

Para esto se va a requerir buenas negociaciones con todos los proveedores que brindan bienes y servicios. En el caso de la Urbanización Castelago al comienzo de sus actividades nunca se estableció ni se propuso un modelo de proceso de pagos a proveedores, es por esto que al momento de controlar las cuentas por pagar no se pudo realizar de una manera eficiente.

Había muchas falencias como no se llevaba un control de las facturas entregadas por los proveedores es decir la perdida de estas, así como la falta de presentación de estas por parte del proveedor a tiempo el cual también retrasaba todo el trámite.

Otra causa por la cual no se tiene un proceso de pagos establecido y eficiente es debido a que los residentes no cumplen con su pago mensual de alícuotas, los cuales son una parte fundamental debido a que sin esos pagos de los residentes no se tiene la liquidez necesaria para poder afrontar los gastos generados por la administración ni por los gastos que se generados por los residentes.



Todos estos motivos fueron los causantes de que la administración de la urbanización CASTELAGO, no tuviera un proceso de pagos a proveedores eficientes ni tampoco una buena comunicación con los proveedores por la falta de pagos, los cuales dependían mucho de los cobros que se hacían a los residentes. Es por esto que a la administración se le dificultaba el proceso cobro, porque los residentes no se sentían satisfechos y no tenían una concientización por pagar sus cuotas mensuales a tiempo puesto que no confiaban en la administración de la urbanización.

## **Diseño de Investigación**

### **Tipos de Investigación**

Es por esto que esta investigación está dirigida a los residentes de esta urbanización en búsqueda de su bienestar, la metodología con la que se va a desarrollar la investigación será mediante varios métodos como el Explicativo, que son estudios que *“están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales...., su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiestan o por qué se relacionan dos o más variables”* (Hernández Sampieri, 2014)

También se utilizará el método descriptivo, el cual *“busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”* (Hernández Sampieri, 2014)

Estos métodos se basan en explicar y describir los antecedentes de los procesos que ha habido en el área administrativa principalmente en el departamento de pagos, cuáles han sido sus deficiencias y dificultades que han tenido que sobrellevar al no poder hacer frente a un pago oportuno a los proveedores y empleados de los servicios que se brinda a los residentes de la urbanización CASTELAGO.

Por último, el método exploratorio que se realiza *“cuando la revisión de la literatura revelo que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente*

*relacionadas con el problema de estudio, o bien si se desea indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas” (Hernández Sampieri, 2014).*

Con este tipo de metodología se podrá reunir los datos necesario que ayudará a proponer un nuevo proceso de pagos con el que se desarrollara de ahora en adelante la administración de la urbanización, para que no haya más falencias ni atrasos al momento de hacer frente a las obligaciones contraídas por el comité de la administración.

## **Población y Muestra**

### **Población**

La población que estará involucrada en esta investigación serán los residentes de la urbanización Castelago, así también los que forman parte de la administración debido a que son los entes a quienes van dirigidas y por las que se realiza esta investigación.

En el siguiente cuadro se detallara la cantidad de población que la conformará:

Ítem	Informantes	Población
1	Residentes (Familias)	60
2	Administración Castelago	11
TOTAL:		71

### **Muestra**

La muestra de la investigación se determinó mediante la siguiente fórmula para calcular el tamaño de muestra, esta fórmula es la siguiente:

### Ecuación Estadística para Proporciones poblacionales

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza deseado

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)

e= Nivel de error dispuesto a cometer

N= Tamaño de la población

En esta fórmula n es igual al tamaño de la muestra, y la simbología se puede interpretar de la siguiente manera para el caso de los residentes:

- N es el tamaño de la población que es 60 y 11.
- $\sigma$  es la desviación estándar que lo por general en 0.1
- $Z\alpha$  es el nivel de confianza, que en este caso será el 95%, es decir 2.58.

Después de haber aplicado esta fórmula se llegó al resultado de que para esta población de 60, el tamaño de la muestra será 38. Es decir, si se encuesta a 38 personas, el 95% de las veces el dato real que buscas estará en el intervalo  $\pm 10\%$  respecto al dato que observas en la encuesta.

También al haber aplicado esta fórmula se llegó al resultado de que para esta población de 11, el tamaño de la muestra será 10. Es decir, si se entrevista a 10 personas, el 95% de las veces el dato real que buscas estará en el intervalo  $\pm 10\%$  respecto al dato que observas en la encuesta.

Ítem	Estrato	Muestra
1	Residentes – Familias	38
2	Administración	10
TOTAL:		<b>48</b>

El tipo de muestra que se utilizará es el método no probabilístico, que puede ser determinado así “se eligen a los individuos utilizando diferentes criterios relacionadas con las características de la investigación, no tienen la misma probabilidad de ser seleccionados ya que el investigador suele determinar la población objetivo” (Psyma, 2015).

En el caso de la población de los residentes se escogieron a los residentes que pagan el mayor valor de alícuota, y de acuerdo a los datos brindados por la administración de la urbanización Castelago.

Y en la población de los administradores se escogieron a los que tienen un mayor sueldo, que según el detalle contable de los sueldos las personas son el Supervisor y el Auxiliar administrativo.

### **Técnicas e Instrumentos de la investigación**

Se utilizará dos tipos de técnicas e instrumentos en esta investigación, estos tipos se detallan a continuación:

#### **Entrevista**

A través de la técnica de la entrevista, que se realizará a los principales trabajadores que se laboran en la administración de la ciudadela, se buscará analizar de forma interna cuales son las fortalezas y debilidades del personal y si están implementando los procesos administrativos de forma correcta. Solo el personal administrativo conoce la información y puede dar un mejor detalle del procedimiento actual así como un aporte de cómo mejorar.

Las preguntas que se realizarán a al personal administrativo son los siguientes:

1. ¿Qué cargo ocupa en la administración?
2. ¿Cuánto tiempo tiene desarrollando el cargo?
3. ¿Usted considera a la administración eficiente en sus procesos administrativos?

4. ¿Cuál cree que son las falencias en la administración?
5. ¿Conoce el proceso de pago actual a proveedores?
6. ¿Cómo considera usted la relación entre proveedores y la administración de Castielago?
7. ¿Qué procesos de pago Ud. consideraría que la administración debe aplicar?

### **Encuesta**

La encuesta se realizará a los residentes de la urbanización CASTELAGO, esto tiene como objetivo conocer el nivel de satisfacción de los residentes con el servicio brindado por la administración del conjunto residencial, también cuales son las áreas en que mejor se desarrolla la urbanización y cuáles son las peores, para poder crear un plan de mejoras acorde a las necesidades de los residentes.

Las preguntas que conformaran la encuesta son las siguientes:

1. ¿Cuántos años tiene residiendo en la ciudadela?
2. ¿Se siente satisfecho viviendo en la urbanización?
3. ¿Cuál de estas opciones consideraría que son los servicios que mejor brinda la administración de la ciudadela?
4. ¿Cuál de estas opciones considera que son los peores servicios que brinda la administración de la ciudadela?
5. ¿Usted cree que la administración tiene procesos administrativos estructurados?

### **Diagrama Causa Efecto (Ishikawa)**

Otra técnica que se utilizará será la del diagrama de causa y efecto (Ishikawa) o mejor conocida como el diagrama de la espina de pescado, que es definida como *“es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema. Se conoce también como diagrama de Ishikawa o diagrama de espina de pescado y*

se utiliza en las fases de *Diagnóstico y Solución de la causa*". (Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. , 2002)

### **Lluvia de Ideas**

Para las posibles soluciones se utilizará la técnica de Lluvia de ideas o Brainstorming, la cual *"es una herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado. La lluvia de ideas, es una técnica de grupo para generar ideas originales en un ambiente relajado"* (Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat., 2002).

### **Cinco por qué**

Esta técnica de los cinco por qué puede aportar de manera fundamental en la investigación debido a que se pueden despejar todas las interrogantes sobre esta investigación y ayuda con las conclusiones a las que se llega al final. Los cinco por qué es definido como *"método basado en realizar preguntas para explorar las relaciones de causa-efecto que generan un problema en particular. El objetivo final de los 5 Porqué es determinar la causa raíz de un defecto o problema"* (DOS IDEAS, 2008).

Se establecieron las siguientes interrogantes:

- ¿Por qué los residentes no cuentan con un buen servicio en las áreas de la ciudadela?
- ¿Por qué no se tiene buena relación con proveedores?
- ¿Por qué no funciona el proceso de pagos actual?
- ¿Por qué se propondría un proceso nuevo de pagos a proveedores?
- ¿Por qué funcionaria esta nueva propuesta de proceso de pagos?

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **Análisis Documental**

Los principales resultados que arrojaron las entrevistas al personal administrativo fueron los siguientes:

- La mayoría de los empleados considera que la función de la administración si es eficiente.
- Que las compras se realizan mediante presupuesto o proformas que preparan el pago de una manera anticipada.
- La mayoría no describió el proceso de pago a los proveedores que se ejerce en la administración actualmente.
- Los pagos de los residentes influyen mucho en el pago a los proveedores, debido que muchas veces no cuentan con el dinero para poder pagar.
- La relación con los proveedores es buena, a pesar de algunos atrasos que de comunicación pero que se ha arreglado de alguna manera.
- Consideran que la inclusión de transferencias y débitos bancarios pueden ser una opción viable para un nuevo procedimiento de pagos a proveedores.
- Existe poca comunicación o transmisión de los procesos administrativas que se llevan a cabo en la administración.

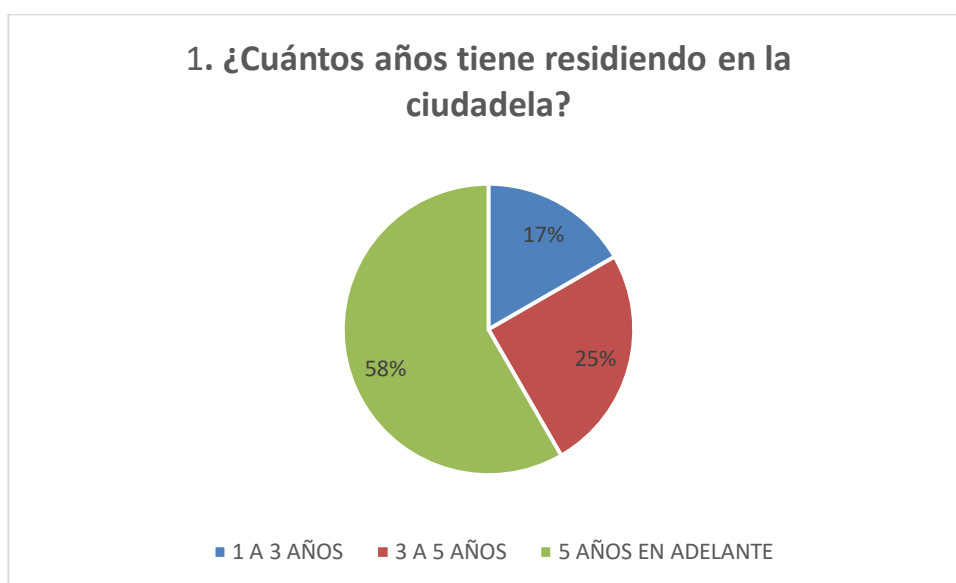
Aunque no todos tienen una relación directa en el departamento de pagos de la administración, la mayoría de los entrevistados conocían el tipo de pago pero no el procedimiento con el que se lleva a cabo la entrega de este.

## Cuadros y Gráficos

En la encuesta realizada a los residentes de la urbanización Castelago, se pudieron obtener los siguientes resultados:

### 1. ¿Cuántos años tiene residiendo en la ciudadela?

	N° Residentes	%
DE 1 A 3 AÑOS	10	17%
DE 3 A 5 AÑOS	15	25%
DE 5 AÑOS EN ADELANTE	35	58%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>



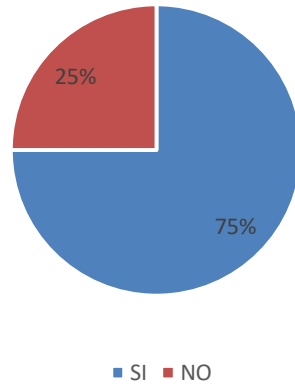
En la primera pregunta, se puede concluir que la mayoría de los residentes tienen más de cinco años viviendo en la urbanización Castelago.

### 2. ¿Se siente satisfecho viviendo en la urbanización?

	N° Residentes	%
SI	45	75%
NO	15	25%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>



**2. ¿Se siente satisfecho viviendo en la urbanización?**

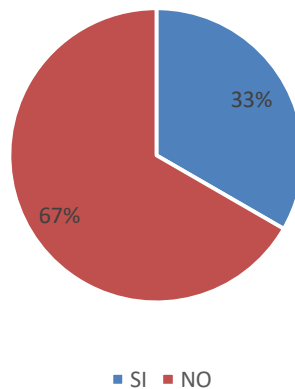


En la segunda pregunta, se puede observar que la mayoría de los residentes se sienten satisfechos dentro del conjunto residencial.

**3. ¿Usted cree que la administración tiene procesos de pagos a proveedores estructurados?**

	N° Residentes	%
Si	20	33%
No	40	67%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

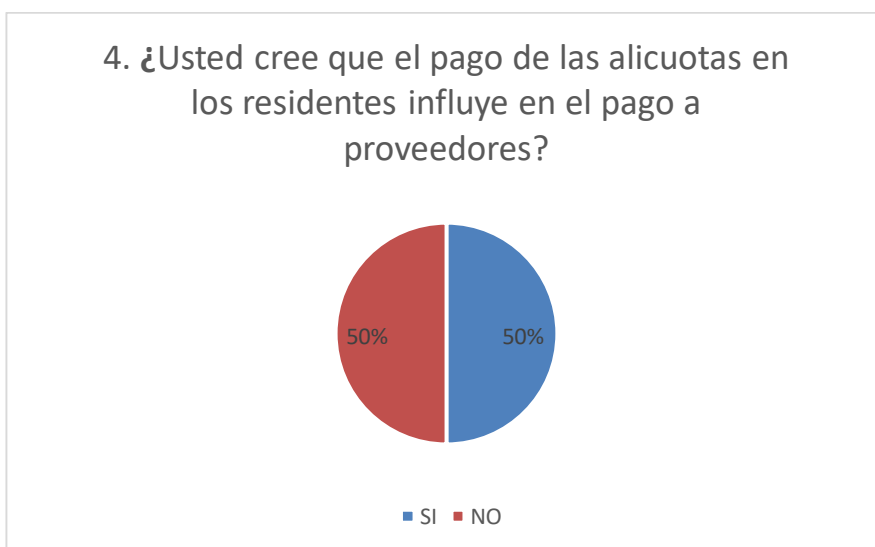
**3. ¿Usted cree que la administración tiene procesos de pagos a proveedores estructurados?**



En la tercera pregunta, los residentes indicaron que no creían que la administración tenía sus procesos de pagos a proveedores establecidos.

**4. ¿Usted cree que el pago de las alícuotas en los residentes influye en el pago a proveedores?**

	N° Residentes	%
Si	30	50%
No	30	50%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

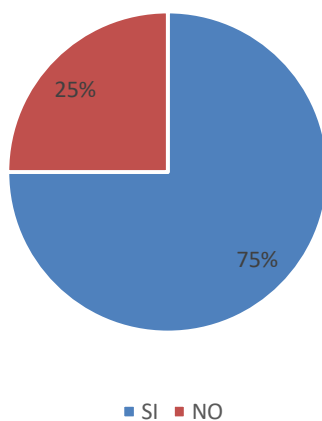


En la cuarta pregunta la mitad de los encuestados considera que no tiene mucho que ver el pago de alícuotas con el proceso de pagos a proveedores pero la otra mitad si considera que afecta.

**5. ¿Recomendaría que se establezca un nuevo proceso de pagos a proveedores?**

	N° Residentes	%
SI	45	75%
NO	15	25%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

5. ¿Recomendaría que se establezca un nuevo proceso de pagos a proveedores?



En la última pregunta, la mayoría de los residentes si recomendaría establecer un nuevo proceso de pagos a proveedores en la administración de la ciudadela.

## Diagrama Causa Efecto – Administración CASTELAGO

A continuación se presentara el diagrama de causa y efecto de esta investigación:

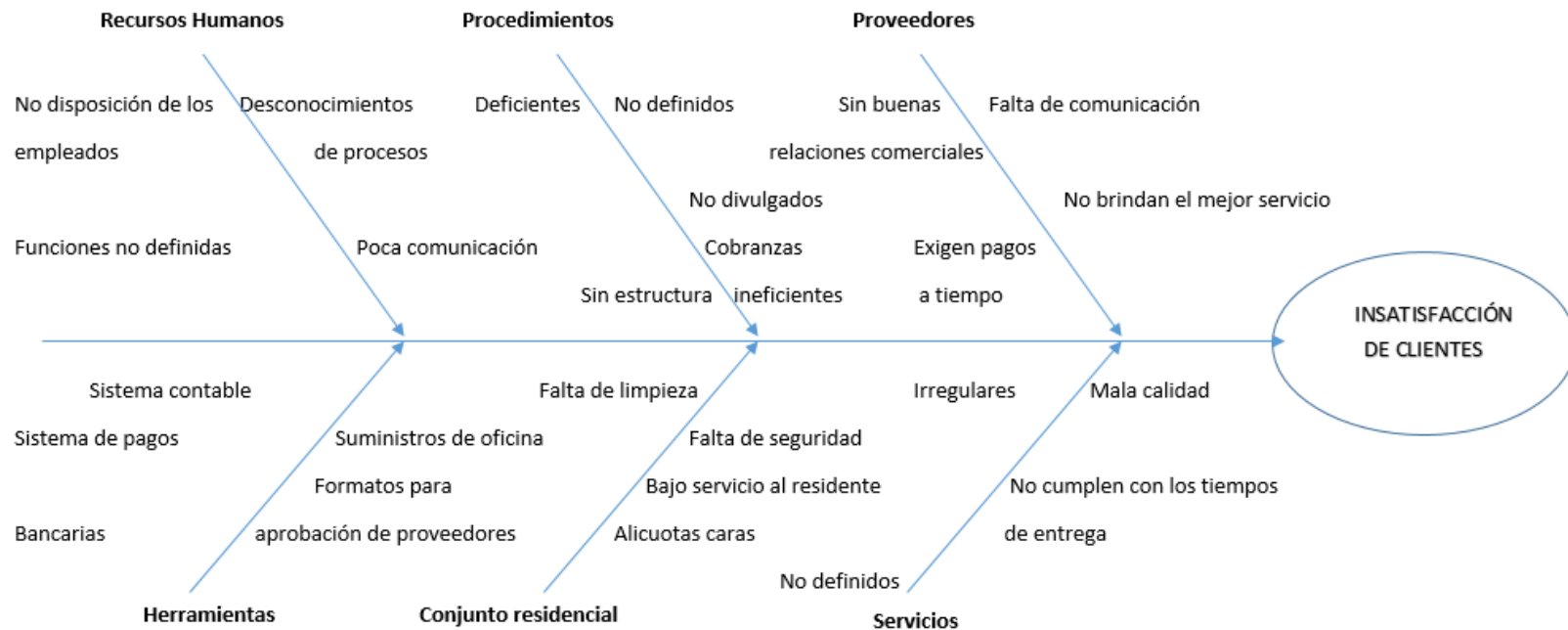


Diagrama de Causa y Efecto: Procesos de pagos (Hidalgo, 2016)

## Cinco por qué

<b>¿Por qué los residentes no cuentan con un buen servicio en las áreas de la ciudadela?</b>	Porque los pagos a los proveedores no se hacen de la forma correcta o en los tiempos establecidos y por ende brindan un mal servicio o un servicio a medias hasta que se cancele todo y se deriva una mala relación con los proveedores.
<b>¿Por qué los pagos a proveedores tienen atrasos y demoras?</b>	Porque la presentación de facturas y el medio de pago pasan por muchas etapas y el proceso actual de pagos a proveedor demora y no funciona eficientemente.
<b>¿Por qué no funciona el proceso de pagos actual?</b>	Porque no se cumplen las medidas de pagos ni se toma en cuenta las negociaciones con cada proveedor. También el proceso de pagos actual no funciona porque no está correctamente definido y comunicado a la administración y a las personas que están involucradas en el proceso actual. La mejor opción sería proponer un mejor proceso de pagos a proveedores.
<b>¿Por qué se propondría un proceso nuevo de pagos a proveedores?</b>	Porque el actual no está funcionando correctamente y el nuevo proceso si lo haría y se tendría mejor la relación los proveedores estarían satisfechos con el pago a tiempo y brindarían un mejor servicio.
<b>¿Por qué funcionaría esta nueva propuesta de proceso de pagos?</b>	Porque con un proceso de pagos establecido y comunicado a las personas involucradas se puede mejorar todo el departamento de pagos y que los residentes estén más satisfechos con el servicio y deberes de la administración de la ciudadela.

**Tabla 5W2H**

<b>Causa / Raíz</b>	<b>¿QUÉ?</b>	<b>¿Quién?</b>	<b>¿Cuándo?</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>¿POR QUÉ?</b>
Mala relación con Proveedores	Mejorar la relación con los proveedores	La Administración	Periodo actual	Nuevas negociaciones	Porque así se obtendría mejores bienes y servicios
Procesos de pagos deficientes	Cambiar los procesos de pagos a proveedores	La Administración	Fecha establecida	Proponiendo nuevos métodos y herramientas de pagos a proveedores	El proceso actual es deficiente y tiene efectos negativos en la administración
Residentes insatisfechos	Mejorar servicio a residentes	La Administración	Periodo Actual	Con procedimientos administrativos eficientes	Los residentes merecen la mejor atención posible y estar satisfechos
Proveedores no eficientes	Elegir mejor tipo de proveedores	La Administración	Futuras compras	Calificándolos antes de las compras	Con mejores proveedores las negociaciones son más favorable.
Cuentas por pagar vencidas	Ponerse al día con las cuentas por pagar	La Administración	Inmediatamente	Haciendo plan de pagos	Con una mayor planificación de pagos mejorara el servicio de los proveedores.
Falta de comunicación de los empleados	Fomentar la comunicación entre los empleados	La Administración	Inmediatamente	Realizando reuniones de integración y presentación entre los empleados	Los empleados deben tener buena relación ente ellos y esto mejora la comunicación en sus labores diarias.

Herramientas de oficina obsoletas e ineficientes	Adquirir sistemas contables y equipos de computación que faciliten los procedimientos.	La Administración	Período actual	Buscando sistemas contables y comprando equipos de computación.	Las herramientas son importante para el desarrollo de los procesos en la administración.
Procedimientos administrativos no definidos ni divulgados	Divulgación y definición de los procesos administrativos que se seguirán.	La Administración	Período Actual	Revisando procesos administrativos eficientes que se puedan implementar	La divulgación de los procesos administrativos facilitan
Servicios de mala calidad e incumplimiento.	Mejorar la calidad de los servicios recibidos y coordinar bien el tiempo de entrega.	La Administración	Inmediatamente	Contratando personal capacitado y proveedores que ofrezcan un mejor servicio y cumplan con los tiempos de entregas.	Los residentes merecen el mejor servicios y sin atrasos, ya que cancelan alcuotas para vivir en un ambiente agradable y de calidad.
Falta de seguridad y limpieza en instalaciones	Tener mayor seguridad en el perímetro de la ciudadela y cuidar la limpieza de las instalaciones	La Administración	Período actual	Contratando un sistema de seguridad eficiente y capacitando al personal para que el servicio de limpieza sea el mejor.	Son aspectos fundamentales para tener una buena administración.

## PLAN DE MEJORAS

Con los resultados de las entrevistas y encuestas realizadas, se puede tener una idea mejor estructurada de lo que se necesita para poder mejorar el proceso actual de pagos a proveedores.

La propuesta del proceso de pagos a los proveedores de la urbanización Castelago considera las siguientes mejoras a realizarse:

<b>Tarea</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha de realización</b>
Se realizará un presupuesto anual de todos los gastos mensuales, trimestrales, semestrales y posibles emergentes que tenga la administración.	La Administración	Diciembre 2016
Se hará una lista de posibles proveedores con los que se pueda negociar un tiempo de pago mayor y tipo de pago más accesible.	La Administración	Enero 2017
Implementar el pago mediante transferencias bancarias a través de la institución financiera o banco.	La Administración	Marzo 2017
Recibir la factura el mismo día que se entrega el servicio o el bien por parte del proveedor.	La Administración	Enero 2017



<p>Tener un formulario en el que haya toda la información de los proveedores incluida tipo y tiempo de pago preferente.</p>	<p>La Administración</p>	<p>Enero 2017</p>
<p>Fomentar entre los residentes el pago puntual de las alcuotas para que tenga una mejor idea de que es para y por su beneficio.</p>	<p>Junta Directiva</p>	<p>Enero 2017</p>
<p>Establecer un día a la semana en el que el auxiliar administrativo pueda presentar las facturas al encargado de dar el visto bueno para proceder con el trámite de pago.</p>	<p>La Administración</p>	<p>Enero 2017</p>
<p>Establecer un día a la semana en que se presenten todas las facturas con sus pagos sean estos cheques, o aprobación mediante transferencias online.</p>	<p>La Administración</p>	<p>Enero 2017</p>

## CONCLUSIONES

Se pudieron determinar y definir todos los conceptos que se involucran en los procedimientos administrativos, para un mayor entendimiento de cómo afecta esta falta de proceso en la administración y a sus residentes.

Luego de un análisis exhaustivo de todos los factores internos y externos que influyen en el proceso de pagos se puede concluir que, el proceso de pagos a proveedores que actualmente está vigente en la administración del conjunto residencial Castelago no está funcionando y es ineficiente.

La falta de calificación y estudio a los proveedores también influye de gran manera en el procedimiento de pagos, debido a que con uno proveedores no calificados o certificados se arriesgan a tener un bien o servicio de mala calidad.

Con el plan de mejoras detallado, establecido y comunicado a los departamentos correspondientes, se podrá llegar a un procedimiento mucho más eficiente que cumplan tiempo y funciones, en el cual se quedarán satisfechos tanto los proveedores como los residentes.

Por último se puede concluir que la satisfacción de los residentes depende de gran manera de los servicios brindados por la administración de la urbanización y que se debe establecer un mejor proceso de pagos a los proveedores para que ellos, una vez calificados respectivamente, puedan brindar el bien y servicio que los residentes requiere y necesitan para estar satisfecho y gozar de un buen ambiente.

## RECOMENDACIONES

Se debe proponer un proceso de pagos que vaya acorde a las funciones y necesidades de la administración y de los residentes del conjunto residencial Castelago. Se debió hacer un análisis más exhaustivo a los pagos que realizan los residentes mediante las alícuotas que son un pilar fundamental para tener un proceso de pagos exitoso.

Una opción viable sería un sistema contable que pudiera ser instalado en los centros de cómputo de la administración. Este sistema computacional contable debe tener todos los parámetros que normalmente intervienen en una contabilidad. En el Ecuador existen muchos programas contable, uno de ellos es Contífico, un sistema contable en el que se puede llevar todo lo que es información de clientes y proveedores de una empresa, entre otros.

Esta propuesta debe ser comunicada en primer lugar a las personas que están totalmente relacionadas en el proceso de pagos como los departamentos de compras y financieros, ellos deberán ser capacitados para que sepan el funcionamiento de este programa. Con un proceso mejor estructurado, establecido y comunicado ya no se tendrán vencidas las cuentas por pagar y se tendrá una mejor relación con los proveedores.

Esto también debe servir de ejemplo a las demás urbanizaciones que tiene este tipo de problemas contables con sus proveedores, se debe fijar y establecer un procedimiento acorde a los reglamentos de cada urbanización para así tener un procedimiento acoplado.

Con una correcta planificación si se puede tener un proceso de pagos eficiente, la relación entre el departamento financiero y compras es fundamental para esto, así también como los presupuestos que se preparan al comenzar el año deben reflejar todos estos gastos para poder cancelarlos cuando se presenten.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (2014). *Guayaquil, una ciudad que solo puede expandirse hacia la vía a la Costa*. Recuperado de: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/guayaquil-ciudad-solo-puede-expandirse-hacia-costa.html>
- Angueta, T. (2008). *SISTEMATIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN Y MEJORAMIENTO CONTINUO DEL PROCESO DE PAGO DE PROVEEDORES LOCALES Y DEL EXTERIOR EN LABORATORIOS BAGÓ DEL ECUADOR S.A.* Recuperado de: <http://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/24000/206/1/IAEN-001-2008.pdf>
- Borja, G. (2013). *Análisis y propuesta de una forma o metodología de aplicación del medio de pago complementario en Ecuador para el impulso del desarrollo social económico territorial*. Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/2566/1/T-UCE-0005-425.pdf>
- DOS IDEAS. (2008). *La técnica de los 5 porqué*. Recuperado de: <http://www.dosideas.com/noticias/metodologias/366-la-tecnica-de-los-5-porque.html>
- Econlin. (2015). *Cuentas por pagar*. Recuperado de: <http://www.econlink.com.ar/cuentas-por-pagar>
- Expreso. (2015). *Más gente llega cada día a las 'ciudades satélite'*. Recuperado de: [http://expreso.ec/historico/mas-gente-llega-cada-dia-a-las-ciudades-s-JXGR\\_7433913](http://expreso.ec/historico/mas-gente-llega-cada-dia-a-las-ciudades-s-JXGR_7433913)
- Expreso. (2016). *El corretaje se frena. La recesión impacta a los corredores de bienes raíces*. Recuperado de: [http://expreso.ec/actualidad/el-corretaje-se-frena-la-recesion-impacta-a-los-corredores-de-bienes-raices-AYGR\\_8851644](http://expreso.ec/actualidad/el-corretaje-se-frena-la-recesion-impacta-a-los-corredores-de-bienes-raices-AYGR_8851644)
- Finanzas para todos. (2014). *Transferencias*. Recuperado de: <http://www.finanzasparatodos.es/es/productosyservicios/productosbancariosoperativos/serviciotransferencias.html>
- Gonzales, M. A. (2013). *El Cheque*. Recuperado de: <http://aulacontable-pacelly.blogspot.com/2010/05/cheque.html>

- González, J. P. (2008). *Cuentas por pagar*. Recuperado de: [http://m.zonaeconomica.com/analisis-financiero/cuentas-pagar?\\_ga=1.224259163.1582615623.1463104909](http://m.zonaeconomica.com/analisis-financiero/cuentas-pagar?_ga=1.224259163.1582615623.1463104909)
- Grafiscopio. (2016). *Orden de Compra: qué es y para qué sirve*. Recuperado de: <http://www.grafiscopio.com/orden-de-compra-que-es-y-para-que-sirve/>
- Hernández Sampieri, R. (Ed). (2014). *Metodología de Investigación* . Mexico: Mc Graw Hill.
- Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. . (2002). *Diagrama de causa y efecto*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/diagrama-de-causa-efecto/>
- Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. (2002). *Brainstorming: lluvia o tormenta de ideas* . Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/brainstorming-lluvia-o-tormenta-de-ideas/>
- Metodología Blogspot. (2012). *Tipo de Investigación y diseño de investigación*. Recuperado de: <http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>
- Moreno Fernandez, J., & Rivas Merino, S. (2002). *La ADMINISTRACIÓN Financiera del capital de trabajo*. Recuperado de: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/loce/ochoa\\_s\\_me/CAPÍTULO2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/loce/ochoa_s_me/CAPÍTULO2.pdf)
- Oriol, A., & Perramon, J. (Ed). (2005). *NIC-NIIF: NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD*. Barcelona : EDICIONES GESTION 2000.
- Pedrosa, I. (2012). *FORMAS DE PAGO*. Recuperado de: <http://www.mieconomista.eu/formas-de-pago/>
- Polo, D. (2014). *Pago proveedores – La guía para el emprendedor*. Recuperado de: <http://www.emprender-facil.com/es/pago-proveedores-la-guia-emprendedor/>
- Psyma. (2015). *¿Cómo determinar el tamaño de una muestra?* Recuperado de: <http://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra>

- Sage Experience. (2014). *Funciones e importancia del departamento de cuentas a pagar*. Recuperado de: <http://blog.sage.es/economia-empresa/funciones-e-importancia-del-departamento-de-cuentas-pagar/>
- SAP Latin American. (2015). *Cómo Optimizar el Proceso de Abasto y Cuentas por Pagar con la solución Ariba y Ariba Network*. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/SeanThomson4/cmo-optimizar-el-proceso-de-abasto-y-cuentas-por-pagar-con-la-solucin-ariba-y-ariba-network>
- Superintendencia de Compañía. (2015). *LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO*. Recuperado de: <file:///C:/Users/Lisbeth/Downloads/LEYZDEZREGIMENZTRIBUTARIOZINTERNO-2015.pdf>
- Tena, V. (2014). *GESTIÓN DE COBROS Y PAGOS*. Recuperado de: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/gestion-de-cobros-y-pagos.html>
- Vanbaren, J. (2014). *Diferentes procesos de cuentas por pagar de negocios*. Recuperado de: [http://www.ehowenespanol.com/diferentes-procesos-cuentas-pagar-negocios-info\\_270698/](http://www.ehowenespanol.com/diferentes-procesos-cuentas-pagar-negocios-info_270698/)
- Zona Económica. (2008). *Cuentas por cobrar* . Recuperado de: <http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/cuentas-cobrar>

## ANEXOS



Gráfico1: Como optimizar el proceso de abasto (SAP Latin American, 2015)

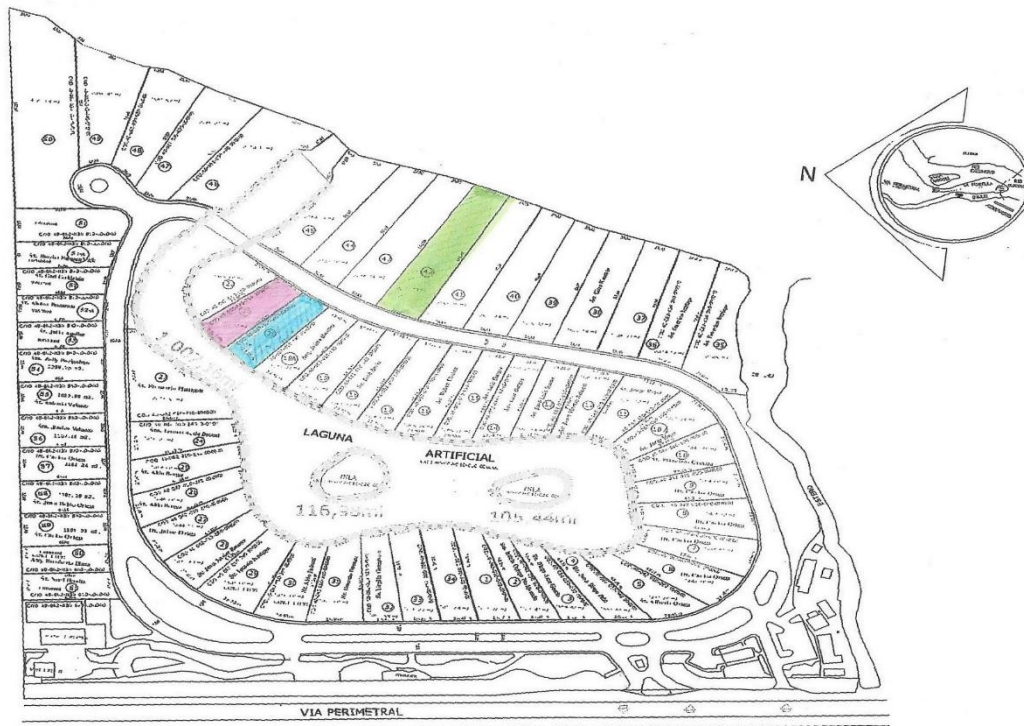


Gráfico 2: Mapa y ubicación de urbanización Castalago

## MIEMBROS DEL DIRECTORIO

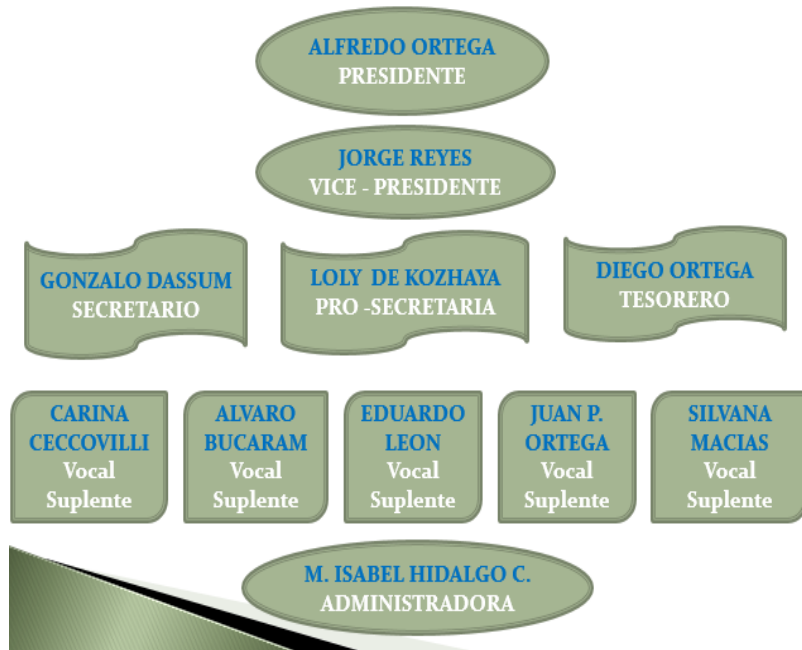
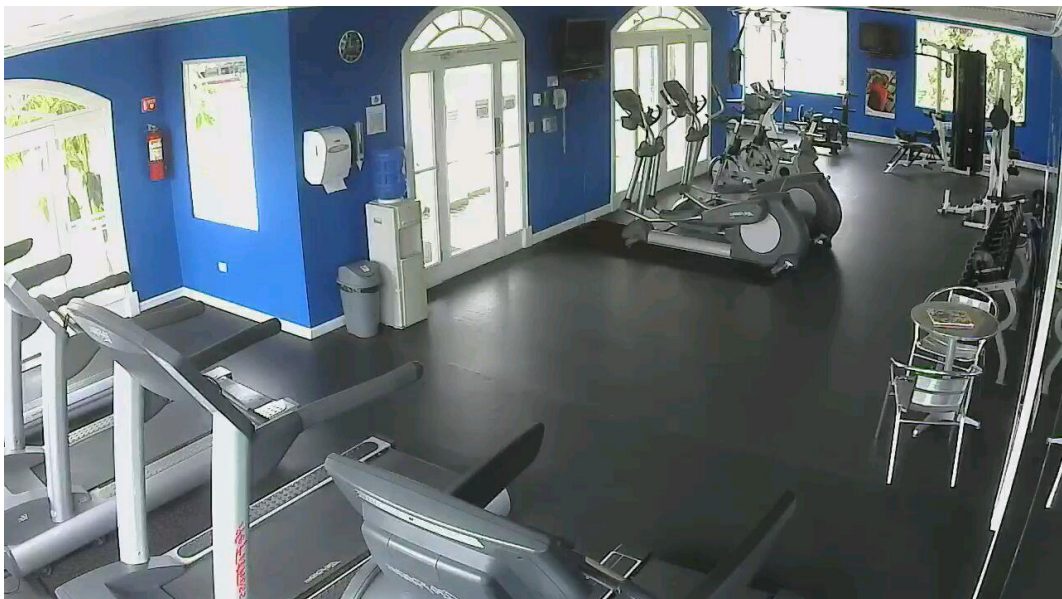


Gráfico 3: Estructura Organizacional Castelago 2016







## ENCUESTA A RESIDENTES DE LA URBANIZACIÓN CASTELAGO

1. ¿Cuántos años tiene residiendo en la ciudadela?

1 A 3 AÑOS	<input type="checkbox"/>
3 A 5 AÑOS	<input type="checkbox"/>
5 AÑOS EN ADELANTE	<input type="checkbox"/>

2. ¿Se siente satisfecho viviendo en la urbanización?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

3. ¿Usted cree que la administración tiene procesos de pagos a proveedores estructurados?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

4. ¿Usted cree que el pago de las alcúotas en los residentes influye en el pago a proveedores?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

5. ¿Recomendaría que se establezca un nuevo proceso de pagos a proveedores?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>



**ENTREVISTA A PERSONAL ADMINISTRATIVO URBANIZACION  
CASTELAGO.**

1. ¿QUÉ CARGO OCUPA EN LA ADMINISTRACIÓN?
  
2. ¿CUÁNTO TIEMPO TIENE DESENVOLVIENDO EL CARGO?
  
3. ¿USTED CONSIDERA A LA ADMINISTRACIÓN EFICIENTE EN SUS PROCESOS ADMINISTRATIVOS?
  
4. ¿CUÁL CREE QUE SON LAS FALENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN?
  
5. ¿CONOCE EL PROCESO DE PAGO ACTUAL A PROVEEDORES?
  
6. ¿CÓMO CONSIDERA USTED LA RELACIÓN ENTRE PROVEEDORES Y LA ADMINISTRACIÓN DE CASTEL-LAGO?
  
7. ¿QUÉ PROCESOS DE PAGO UD. CONSIDERARÍA QUE LA ADMINISTRACIÓN DEBE APLICAR?