



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR  
LOS PROCESOS DE PAGOS DE DEUDAS Y  
OBLIGACIONES DE LA EMPRESA  
DISTRIBUIDORA WIM C.A.**

**Autora:** Yusmary Bastidas

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS  
PROCESOS DE PAGOS DE DEUDAS Y OBLIGACIONES  
DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA WIM C.A.**

Trabajo de Grado para optar al Título de  
Licenciada en Contaduría Pública

**Autora:** Yusmary Bastidas  
C.I. 24.143.842

Tutor: Licdo. Miguel Angel Licon

San Diego, Julio del 2018



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

**ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quienes suscriben esta Acta Miguel Ángel Licon de Cedula de Identidad No. V-8.829.211, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por los ciudadana Yusmary Bastidas, titular de la cedula de identidad N° V-24.143.842, deja constancia que el Trabajo de Grado titulado “**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE PAGOS DE DEUDAS Y OBLIGACIONES DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA WIM C.A.**” presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciada en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

San Diego, Julio del año dos mil dieciocho (2018).

Licdo. Miguel Ángel Licon López  
8.829.211

## INDICE GENERAL

<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	pp.
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	v
<b>INTRODUCCIÓN</b>	vi
<b>1</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	5
1.3. Objetivos de la Investigación	5
1.4. Justificación e importancia de la Investigación	6
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación	7
2.2. Bases Teóricas	12
2.3. Definición de Términos Básicos	16
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III METODOLOGÍA</b>	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	17
3.2. Fases Metodológicas	18
3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual	18
3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas	19
3.2.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico.	20
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV RESULTADOS</b>	
4.1. Análisis de los Resultados	21
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>V PROPUESTA</b>	
5.1. Presentación de la Propuesta.	33
5.2. Objetivos de la Propuesta.	33
5.3. Justificación de la Propuesta.	34
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	35
5.5. Desarrollo de la Propuesta	37

<b>CONCLUSIONES</b>	pp.
<b>RECOMENDACIONES</b>	47
<b>REFERENCIAS</b>	49
<b>ANEXOS</b>	50
	52

<b>GRÁFICO</b>	<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	<b>pp.</b>
	1. Pago de deudas y obligaciones puntuales	22
	2. Departamento de administración eficiente	23
	3. Recursos económicos suficiente	24
	4. Implemento de plan estratégico	25
	5. Buena imagen	26
	6. Personal suficiente	27
	7. Cursos de capacitación	28
	8. Afectado como consecuencia de las debilidades	29
	9. Enfrentar pérdidas	30
	10. Gastos de morosidad por incumplimiento	31



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**

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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS  
DE PAGOS DE DEUDAS Y OBLIGACIONES  
DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA WIM, C.A.**

San Diego, Julio 2018

**Autora:** Yusmary Bastidas

**Tutor:** Licdo. Miguel Ángel Licon

**RESUMEN INFORMATIVO**

El objetivo del presente estudio es proponer un plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIN C.A., con la finalidad de realizar de manera adecuada, el pago oportuno minimizando sus compromisos contraídos, de las cuentas por pagar y el riesgo de insolvencia, que genere pérdida de la confianza crediticia que tiene la empresa ante sus proveedores, deteriorando su imagen ante ellos y entidades financieras. En cuanto a la metodología que se utilizó para lograr el objetivo, estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en un estudio con diseño de campo. La población y muestra de estudio estuvo conformadas por tres (03) personas, relacionadas al registro, aprobación del pago y ejecución del mismo, en el departamento de administración. En cuanto a la técnica e instrumento de recolección de datos a aplicar fue la encuesta apoyada a través de un cuestionario comprendido de diez (10) preguntas dicotómicas cerradas, con respuestas de alternativas (si-no). Con la información obtenida, se procedió a presentar el análisis de los resultados, y exponerlos en una matriz DOFA de donde surgieron las estrategias para el diseño del plan estratégico que fomente la misión y visión del área administrativa en cuanto a los proceso de pago, en función a los objetivos y procedimientos necesarios para alcanzarlos, lo que permitieron darle una solución viable al problema planteado.

**Descriptor:** Plan estratégico, Procesos, Pagos.

## INTRODUCCIÓN

Las empresas, en la actualidad, están en busca de constantes cambios que le permitan ser más efectivas en lograr sus metas y objetivos organizacionales, implementando técnicas que le permitan a sus procesos ser más óptimos para lograr la eficiencia y eficacia en el desempeño de su personal, por lo tanto necesita saber implementar mejoras en todos sus niveles organizacionales, y brindarle a su talento humano todas la herramientas necesarias para que puedan ser más productivos y le agregue valor a la organización, permitiéndoles ser competitivas.

El presente estudio tiene como objeto el estudio de las debilidades presentes en la empresa Distribuidora WIM C.A., para darle solución mediante la propuesta de un plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones contraídas por la misma. Para ello, se desarrollará un estudio bajo la metodología de un proyecto factible, con diseño de campo donde se aplicará un cuestionario para la recolección de información, y logro de los objetivos propuestos. Por lo tanto, la presente investigación estará estructurada en cinco (05) capítulos, los cuales se especifican a continuación:

Capítulo I, El Problema: Contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento de los objetivos de la investigación tanto el general como lo específicos, así como la justificación de la investigación.

Capítulo II, Marco Teórico: Se refiere al marco teórico abarcando los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y términos básicos más resaltantes utilizados en la propuesta.

Capítulo III, Marco Metodológico: Se describen el tipo y nivel de investigación, las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV, los Resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de recolección de información los cuales fueron tabulados, graficados y analizados requeridos para desarrollar el presente trabajo de grado.

Finalmente el Capítulo V: contiene la Propuesta de diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIN C.A.

Se establece las Conclusiones y Recomendaciones de la autora, seguidamente las referencias bibliográficas y anexos que fundamentan la investigación.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema:**

Las organizaciones se encuentran actualmente enmarcadas en un contexto globalizado, afectadas por los avances tecnológicos, una competitividad cada vez más desafiante, y enfrentada a decisiones gubernamentales y efectos económicos-sociales, que ha influenciado de gran manera, en que deban ser más eficientes y eficaces en la utilización y administración de sus recursos. A tales efectos, deben mantener una constante evaluación de sus procesos y efectuar cambios cuando éstos lo ameriten, con la finalidad de ser efectivas y competitivas, para mantenerse en el mercado en el cual se encuentran. Por lo tanto, requiere que los procesos den información financiera veraz, oportuna y confiable, que ayude a la gerencia a tomar decisiones certeras, así como verificar que el desempeño del personal, está logrando los objetivos, planes y metas propuestos.

Como consecuencia, deben implementar herramientas administrativas que le brinden una confianza de que su misión y visión, están alineados con los objetivos propuestos, y que los procedimientos, normativas y políticas, están claramente definidas para alcanzarlos, así como determinar que su personal ha tenido la capacitación adecuada para realizar eficiente y eficazmente sus actividades, para que realicen un desempeño óptimo de sus funciones en pro de alcanzar sus metas.

Ante tales implicaciones, una de las áreas que requiere de especial cuidado es el de pago de los compromisos y deudas contraídos por la empresa, que han sido adquiridos por la adquisición de bienes, o prestación de servicios, u obligaciones causadas por los tributos establecidos por el estado, debido a que la empresa, debe hacer un registro oportuno de todas estas obligaciones, y realizar una planificación para su pago de acuerdo a la fecha de vencimiento, de acuerdo a los ingresos líquidos con que cuenta la misma, evitando el pago moroso de las mismas, y generar una

insolvencia que afecte la imagen de la empresa y sus relaciones comerciales ante sus proveedores y entidades financieras.

Bajo este contexto, el presente estudio está orientado a realizar una evaluación de la situación actual existente en la empresa Distribuidora WIM, C.A., la cual presenta debilidades en sus procesos de pago de sus deudas y obligaciones contraídas, lo que ha generado un cúmulo de facturas vencidas, que no se encuentran registradas, y que no se han incluido adecuadamente en la planificación de pagos que se realiza semanalmente en la empresa, causando el descontento ante los proveedores, al momento de llamar y solicitar información de la fecha en que se emitirá el pago, y el personal contesta que no tienen conocimiento de la deuda, o simplemente no se verificó la fecha de vencimiento y no se incluyó en dicha planificación.

Todo ello se ha generado, debido a que no se tienen establecidos procedimientos, normativas y políticas en el área administrativa, que sirva de guía de acción para que el personal logre cumplir con los procesos relacionado al pago de deudas y obligaciones contraídas por la empresa en estudio, además, no se cuentan con controles internos, establecidos por la gerencia, que permitan evaluar que se estén cumpliendo con los procedimientos necesarios, para lograr los objetivos propuestos, así como detectar si existen posibles desviaciones para establecer correctivos de manera oportuna, lo que evidencia que no existe una adecuada supervisión en el área.

Por lo tanto, se evidencia la necesidad de implementar un plan estratégico que permita mejorar los procesos de pago de deudas y obligaciones, con el cual la empresa pueda llevar un control de que las facturas recibidas, estén debidamente registradas, mediante la emisión de reportes, evaluar la fecha de vencimiento, llevar un registro en un auxiliar de cuentas por pagar, y planificar el pago de las mismas de manera oportuna, generando los comprobantes de pagos necesarios, establecer las medidas de control para evitar los pagos dobles, resguardar las chequeras, efectuar revisiones bancarias, utilizar el sistema de pago de transferencia, y enviar por correo electrónico los comprobantes de pagos a los proveedores para mantener una comunicación constante con el proveedor. Asimismo, es necesario establecer programas de capacitación del

personal y definir procedimientos claros y precisos para lograr que el personal mejore su desempeño laboral para el logro de metas.

Cabe señalar, que si no se aplican los correctivos necesarios, la empresa podría caer en un estado de morosidad que generaría aumentar los gastos por intereses, perder la confianza crediticia ante sus proveedores y entidades financieras, perder créditos significativos y suspensión de despachos o prestación de servicios necesarios para la operatividad de la empresa, que se podrían afectar el buen funcionamiento y la continuidad de sus actividades, todo ello, afectando la imagen de la empresa, y su supervivencia en el mercado en el cual se desenvuelve, así como su posicionamiento en el mismo.

## **1.2 Formulación del Problema**

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el plan estratégico adecuado que permita mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A.?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer un plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM C.A.
- Diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A.

#### **1.4 Justificación de la Investigación**

El presente estudio se justifica debido a que la empresa Distribuidora WIN C.A., requiere minimizar las debilidades existentes en sus procesos de pago de deudas y obligaciones contraídos con terceros, generados por la adquisición de bienes o prestación de servicios, así como las obligaciones tributarias establecidas por el Estado Nacional, a tales efectos se propone diseñar un plan estratégico que permita mejorar sus procesos en el área administrativa, dedicada al registro, autorización y ejecución del pago, permitiendo optimizar el desempeño del personal mediante el establecimiento de procedimientos, normativas y políticas, claramente definidas que sirvan de guía de acción para lograr los objetivos planteados por la gerencia.

Por lo tanto, mediante el plan estratégico propuesto, la empresa podrá optimizar el desempeño laboral para el logro de los objetivos, asimismo, revisar que sus objetivos estén alineados a la misión y visión de la misma, para poder mantenerse en el tiempo, y lograr su permanencia en el mercado en el cual se encuentra, ya que al optimizar sus procesos de pago de deudas y obligaciones con terceros, podrá lograr mantener una solvencia financiera, y minimizar de esta manera, los riesgos de caer en mora, para minimizar los gastos de intereses, evitar la pérdida de créditos significativos para la empresa, y mejorar su imagen ante proveedores y entidades financieras, que le brinde una seguridad crediticia para poder seguir contando con la compra de bienes y prestación de servicios que garantice la operatividad de la misma, y seguir garantizando la estabilidad laboral a sus trabajadores.

Asimismo, la investigación servirá como aporte a la Universidad José Antonio Páez, el cual podrá ser utilizado como antecedente para futuras investigaciones que deseen profundizar en el tema en estudio, el cual podrá ser aplicado como propuesta para dar soluciones a empresas con problemáticas similares. Para finalizar, permitirá a la autora poder desarrollar sus habilidades adquiridas a lo largo de sus estudios académico y su crecimiento profesional.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El presente capítulo está dirigido al establecimiento de los aspectos teóricos que sustentarán el estudio, mediante los cuales se presentan los antecedentes, las bases teóricas y definiciones de términos relevantes, para ello se efectuó una recopilación de ideas de diversos autores, y se establecerá una relación con la problemática investigada, con el objetivo de obtener una base que fundamente la investigación.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

De acuerdo a Tamayo (2016:103), señala que: “en los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la investigación”, están referidos a la revisión de trabajos anteriores que guardan relación con los tópicos a desarrollar en este estudio, que servirán como punto de referencia para aclarar algunos conceptos y dar relevancia a los aspectos a tratar, al respecto se presentan los siguientes:

Primeramente, Hernández y Hernández (2017), presentaron un trabajo titulado **“Plan estratégico para mejorar los procesos contables de cuentas por pagar de la empresa Focus Import, C.A.”**, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad realizar de manera adecuada, los procesos de las cuentas por pagar y su respectivo pago, así como emitir información financiera de manera confiable y oportuna a la gerencia que permita una adecuada planificación del flujo de caja y realizar el pago en los lapsos establecidos de sus obligaciones. Metodológicamente el estudio estuvo enmarcado bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo, la población estuvo conformada por seis (06) trabajadores del área en estudio, por lo que la muestra estaba compuesta por la misma población.

En cuanto las técnicas de recolección de datos aplicadas, fueron la encuesta a través de del cuestionario con once (11) preguntas dicotómicas cerradas con respuestas (si-no), para realizar el diagnóstico y la observación directa a través de una lista de cotejo, para identificar las debilidades existentes en sus procesos. Con la información obtenida, las autoras concluyeron en su investigación, que el plan estratégico propuesto, le permitirá mejorar sus procesos contables en el área de cuentas por pagar, debido a que la problemática radica, por no contar con normas, políticas, procedimientos y controles internos en el departamento de cuentas por pagar a proveedores, que se traducen en debilidades que ocasionan grandes inconvenientes, ya que no hay una unificación de criterios que permita establecer la guía de acción a la cual debe desarrollarse las actividades.

Su relación a la presente investigación, es que mediante el plan estratégico propuesto se podrá minimizar los riesgos de insolvencia de la empresa, utilizando reportes para verificar que todas las órdenes de compra emitidas hayan sido facturas y recibidas en el departamento de cuentas por pagar, con su debida autorización y documentación soporte, asimismo, su adecuado registro en los libros obligatorios y auxiliares, que se realice el análisis de vencimiento para incluir en la programación de pago semanal, y que se emitan los pagos con sus respectivos soportes para dejar como evidencia final del proceso.

Seguidamente, el presentado por Lugo (2016), en su trabajo de grado titulado **“Plan estratégico para optimizar el proceso administrativo para la elaboración de las órdenes de pago en la oficina de servicios administrativos de la Contraloría Municipal de los Guayos, en el Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciada en Administración de empresas, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad optimizar los procedimientos de una manera práctica, para el mejor desempeño de los funcionarios que laboran en la oficina, así como brindar una herramienta para el logro de los objetivos organizacionales aportando un valor agregado a la institución.

En cuanto a la metodología, la investigación es de tipo factible con diseño de campo, la población y muestra estuvo conformada por cinco (5) funcionarios involucradas en la oficina de servicios administrativos que realizan el proceso correspondiente a la elaboración de las órdenes de pago, por lo que la muestra por ser pequeña y finita se representó con la misma población. En cuanto a la técnica e instrumentos utilizados para la recolección de datos fue la encuesta apoyada del instrumento el cuestionario, comprendido de doce (12) preguntas dicotómicas cerradas. Con los resultados obtenidos se elaboró una matriz DOFA, cuyos datos permitieron brindar las estrategias que sirvieron para diseñar el plan estratégico propuestos, que evidenciaron su necesidad de implantación.

La investigadora concluye, que mediante el diagnóstico obtenido se podrá evaluar la situación actual, y se logró minimizar la disminución de los pasos requeridos para concretar el pago a proveedores, además de llevar un control de la documentación emitida, minimizando el riesgo de extravío mientras se llevan a la gerencia de autorización del pago y al contralor, quien firma que se ejecute el pago de proveedores y funcionarios.

Su aporte al presente estudio, es que mediante las bases teóricas, se pudo introducir en la temática requerida para el diseño de un plan estratégico, como herramienta gerencial para diseñar las estrategias que permitan establecer los planes que conduzcan al logro de los objetivos y que estos estén alineados a la misión y visión de la empresa, en función del pago oportuno de las deudas y obligaciones que ha contraído con terceros.

Paralelamente, Neira (2016), expuso un estudio que lleva por título **“Diseño de un sistema de control interno, pago a proveedores en ASISBANE”**, presentado en la Universidad de Guayaquil, para optar al título de Contador Público Autorizado, cuya finalidad fue de implantar un módulo de pagos sistematizado que garantice que los procesos realizados no afecten la programación de los pagos de la operación semanal evitando así no solo quejas de parte de los proveedores sino también inconvenientes con el flujo de efectivo disponible destinado para los pagos.

La metodología implementada fue bajo un estudio con diseño de campo, cuya población estuvo comprendida por el total de los funcionarios que laboran en la entidad, y la muestra representada por veintisiete (27) personas tomados mediante el muestreo probabilístico. La técnica de recolección empleada fue la entrevista mediante el instrumento guía de entrevistas. Con los resultados obtenidos el autor concluye en su investigación, que la empresa no cuenta con un manual de funciones adecuado en el que se encuentren establecidas las áreas que intervienen en el proceso de pago de cuentas por pagar a proveedores, el diseño presentado sirve de aporte al presente estudio, debido a que es necesaria la evaluación de la segregación de funciones en los procesos de pago de deudas y obligaciones para evitar riesgos de fraude, duplicidad de pagos, o que los efectuados no sean autorizados debidamente.

También se señala el de Alberto y González (2015), en su trabajo de grado titulado **“Propuestas de estrategias de control interno para el ciclo de compras – cuentas por pagar – pagos de la empresa “L.H.R Industrial Supply C.A” ubicada en Valencia, Edo. Carabobo”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad de Carabobo. La investigación tuvo como fin lograr la eficiencia en cuanto a la información presentada en las cifras de los estados financieros en cuanto a las cuentas por pagar, así como lograr la puntualidad en la cancelación de sus obligaciones. En cuanto a la metodología, la investigación es de tipo proyecto factible, con diseño de campo de nivel descriptivo, apoyada en un estudio documental en las bases teóricas y en las referencias bibliográficas. En relación a las técnicas de recolección de datos que se aplicaron, fueron la observación directa y la encuesta, a través del instrumento el cuestionario compuesto de quince (15) preguntas dicotómicas cerradas.

Con los resultados obtenidos el investigador concluye, que el diseño de la estrategia es una herramienta que permitirá optimizar el proceso de cuentas por pagar y poder así, obtener información precisa acerca de las obligaciones contraídas con terceros, vencimiento de las cuentas y demás aspectos relacionados en el área, mejorando así la calidad y la relevancia de la información disponible, permitiendo

también una mayor productividad y fortalecimiento de sus relaciones con los proveedores. Su aporte al presente estudio, es que con los lineamientos propuestos dan solución a procesos como el registro oportuno de las cuentas por pagar, así como la recepción de las facturas en el departamento, por lo que brindan una optimización en sus procesos lo cual podría ser considerados y adaptados a la empresa en el departamento de cuentas por pagar específicamente para mejorar el proceso de pago oportuno de sus deudas y obligaciones.

Por su parte, Colmenares y Monsalve (2013), presentaron un trabajo titulado **“Análisis de las cuentas por pagar de la empresa Instalaciones y Montajes INSTAMONTA C.A.”**, presentado en la Universidad Nacional Experimental de Guayana, para optar al título de Licenciados en contaduría Pública. El estudio tuvo como finalidad mejorar los procesos de cuentas por pagar para el pago oportuno de sus obligaciones, así como evaluar el desempeño del personal para identificar los puntos débiles en los procesos e implementar mejoras que garanticen el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos. El diseño de la investigación fue de campo y documental a nivel descriptivo. Para la recolección de datos se empleó la encuesta apoyada de un cuestionario con preguntas estructuradas.

Con los resultados obtenidos, se realizó un análisis donde el autor concluye en su investigación, afirmando que el control interno es el conjunto de mecanismos, sistemas, procedimientos y normas que aseguran una eficiente gestión de la entidad, la consecución de sus objetivos y el mantenimiento de su patrimonio, en un ambiente de participación e integración de todos aquellos que lo emplean y con los que se relacionan, cliente y proveedores. Su relación al presente trabajo de grado, es la integración de mecanismos de control interno para salvaguardar los recursos, minimizando e riesgo de pagos dobles de facturas emitidas, y de pagos indebidos manteniendo una segregación de funciones, para el registro, aprobación y ejecución del pago de deudas y obligaciones contraídas por la empresa, colocando además el sello de pagado a la documentación para minimizar las debilidades actuales.

## **2.2 Bases Teóricas**

Según Balestrini (2015:29), expresa que las bases teóricas: “constituyen la definición de conceptos en el proyecto de investigación, se presenta ordenando los términos empleados en sus debidos detalle. Por consiguiente, su propósito es sustentar desde una perspectiva teórica el problema a investigar”, por lo tanto, para el presente estudio surge la necesidad de crear la base teórica que sustente la propuesta de un plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A., las cuales se detallan a continuación:

### **2.2.1 Plan Estratégico**

En cuanto al plan estratégico, Martínez y Milla (2012:68), expresan que: “se denomina estratégico porque implica un razonamiento del más alto nivel, de esta manera hacer un plan estratégico consiste en razonar que se estima llevará a tomar decisiones correctas dentro de una organización”, por lo tanto, un plan estratégico es un excelente ejercicio para aclarar los lineamientos que marcan el futuro de la misma. En este sentido, el propósito de este tipo de planes se realiza para descubrir lo mejor de la organización, a fin de hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacen mejor, ayudándolos a identificar los problemas y oportunidades.

Por su parte, Estrada (2008) expresa que:

El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios,) cuál será la estrategia que dirigirá el rumbo de la empresa durante un periodo de tiempo, generalmente de tres (03) a cinco (05) años. (p: 85).

El mismo autor, también indica que el plan estratégico es cuantitativo, ya que establece las cifras que debe alcanzar la compañía; a su vez es manifiesto, porque describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir, y por último es temporal, ya que indica los plazos de los que dispone una compañía para alcanzar esas cifras. Estrada (2008), indica que el:

Plan estratégico recoge tres puntos principales: los objetivos, las políticas y las acciones. En este sentido, un objetivo es un hecho que no depende directamente de la compañía, y que está formado por la ecuación: cantidad a alcanzar + plazo para conseguirlo. (p:86)

De igual manera, una política es una conducta que marca la compañía, y que sirve para describir su actitud, continuada en el tiempo, a la hora de enfrentarse a situaciones de diversa índole y las acciones son los hechos que dependen directamente de la compañía, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos, fomentar el respeto a las políticas impuestas, o vertebrar la estrategia global de la empresa. Por su parte, entre los componentes de un plan estratégico, se encuentra en primer lugar:

La misión: la cual constituye el primer paso para realizar un plan estratégico, debido a que define al qué y para qué realizarlo. En tal sentido, Martínez y Milla (2012:65), expresan que: “la misión abarca el propósito de la compañía como la base de la competencia y la ventaja competitiva ante otras organizaciones”. De igual forma, durante la formulación de la misión se debe explicar cuál es la naturaleza esencial del emprendimiento y cuáles son sus valores. Además debe ser lo suficientemente general como para poder adaptarla a las necesidades y circunstancias cambiantes e inspirar compromiso, innovación y valentía.

En cuanto a las características de una misión, Martínez y Milla (2012:66) señalan que deben comprender: “el propósito de la empresa como base de la competencia y la ventaja competitiva, también debe definir la declaración específica y centrada de los medios a través de los cuales la empresa competirá”. Además, una buena misión debe indicar los aspectos que hacen que la empresa sea distinta a otras de su mismo ramo y responde a preguntas de ¿Por qué existimos? ¿Cómo desarrollamos los negocios?

La visión, es otro aspecto que debe contener un plan, la cual consiste en una imagen más concreta del futuro que se desea para las organizaciones, es decir, es una representación del futuro que se quiere crear en un plazo determinado y es descrita en

tiempo presente. Así, la visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear un sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa. En este sentido, la importancia de la visión, de acuerdo a Martínez y Milla (2012), radica en que:

Es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de ella se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.  
(p:67)

Otro de los aspectos del plan, es el análisis estratégico, el cual consiste en analizar la realidad actual que se quiere mejorar o transformar radicalmente a la luz de una misión-propósito y en particular de la visión. Este examen, se realiza en términos de análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización; por lo tanto, esta actividad es equivalente a un diagnóstico de los factores externos e internos que afectan a una organización. De esta manera, el análisis estratégico, se realiza con el objetivo de establecer fehacientemente la posición en que se encuentra la organización, es decir, sus capacidades internas y los hechos o eventos que tendrá que enfrentar, lo cual facilita establecer la intensidad de los efectos de dichos impactos.

Este basamento teórico, le aporta a la presente investigación como debe estar estructurado un plan estratégico, de manera tal que los aspectos aquí descritos servirán de base para la elaboración de las estrategias necesarias para mejorar el proceso para la elaboración de pagos de deudas y obligaciones, requerido por la empresa Distribuidora Wim, C.A., que contribuya a minimizar los riesgos de pagos dobles o fuera de tiempo, y generar una confianza ante los proveedores.

### **2.2.2 Pasivos**

De acuerdo a Catacora (2012), expresa que:

El pasivo de una compañía está formado por todas las obligaciones que se han contraído con terceros por la adquisición de bienes o servicios, por la contratación de una

deuda por medio de préstamos recibidos o por la generación de una deuda derivada de las actividades del negocio. Los procesos de cuentas por pagar, se inician en el momento en que la empresa recibe la propiedad de los bienes comprados o se compromete con la adquisición de un servicio. (p:272)

Los rubros del pasivo pueden estar compuestos por una gran variedad de partidas tales como: préstamos bancarios, cuentas por pagar a proveedores, acumulaciones de pasivos estimados, deudas a largo plazo, créditos diferidos y pasivos generados por obligaciones con los empleados por citar las más importantes. Debido a que, varias partidas del pasivo pueden surgir como consecuencia de la aplicación de criterios estimativos de la gerencia de una empresa, debe ponerse especial cuidado en su determinación y posterior registro contable, de acuerdo con lo establecido por las normas internacionales de contabilidad.

Al respecto, cabe señalar que los pasivos están compuestos por partidas como las cuentas por pagar a proveedores, que se ocasionan al momento de realizar las compras, estas son efectuadas en la organización con la finalidad de proveer oportunamente los bienes y servicios necesarios para el logro de sus operaciones, tomándose en consideración la calidad y el precio adecuado de los mismos. Se puede agregar, que las cuentas por pagar son rubros que surgen a consecuencia de la actividad normal de la empresa, como compra de bienes, productos o materiales (inventarios o existencias), servicios que nos fueron prestados por terceros, gastos originados y adquisiciones de Propiedades, Planta y Equipos. De allí, que existe esta relación íntima entre el ciclo de compras y las cuentas por pagar, ya que una vez adquiridos los bienes y servicios, estos son registrados y en su contra partida se produce el pasivo, que debe ser cancelado con posterioridad.

Adicional a esto, la Norma Internacional de Contabilidad, Instrumentos Financieros NIC 32 (2011) en su apéndice GA4, la expone como los:

Ejemplos comunes de activos financieros que representan un derecho contractual a recibir efectivo en el futuro, y de los correspondientes pasivos financieros que representan una

obligación contractual de entregar efectivo en el futuro, son los siguientes: (a) cuentas a cobrar y a pagar de origen comercial; (b) pagarés a cobrar y a pagar; (c) préstamos recibidos y concedidos; y (d) obligaciones adquiridas y emitidas. En conclusión, una Cuenta por Pagar corresponde al conjunto de obligaciones que la entidad mantiene para con un tercero, sean estas de corto o largo plazo, por las cuales se tendrá que realizar un desembolso de efectivo en el futuro. (p:s/n)

### **2.3 Definición De Términos Básicos:**

**Confiabilidad:** medidas de grado en el que una prueba ofrece resultados consistentes.

**Control:** es uno de los elementos de la gestión gerencial superior, que permite evaluar si la planificación se cumple según los pasos previamente establecidos.

**Factura:** documento que especifica los detalles de una compra y el importe en dinero que se debe al proveedor por la adquisición de un bien o servicio.

**Flujo de caja:** En finanzas y en economía se entiende como las entradas y salidas de caja o efectivo, en un periodo dado.

**Gestión:** Efectuar acciones para el logro de objetivos.

**Orden de Compra:** Documento preparado por el departamento de compras indicando la descripción, cantidad e información relacionada de mercancías y servicios que la compañía pretende comprar.

**Proveedor:** Quien tiene acción o derecho al cobro de una deuda o para obligar al cumplimiento de alguna obligación.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Hurtado y Toro (2007:90) señalan que: “el marco metodológico se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo, la definición de la población sujeta al estudio y la selección de la muestra, diseño de las técnicas e instrumentos de recolección de datos”. En el presente capítulo se presentaron los métodos, técnicas y procedimientos que fundamentó la realización del estudio, con la finalidad de lograr los objetivos propuestos.

#### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación:**

Esta investigación de acuerdo a su tipo está soportada en una modalidad de proyecto factible, ya que permitió diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A., como una solución viable a la problemática que presenta en cuanto a los procesos de cuentas por pagar a proveedores. En tal sentido, de acuerdo al Manual de Tesis de Grado y Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Libertador, (2016:15): “un proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos, necesidades de programas, tecnologías, método o procesos”.

En cuanto al diseño Sabino (2012:63), señala que el diseño de la investigación es aquel que: “tienen como objeto proporcionar un modelo de verificación que permita constatar hechos con teorías, y formar una estrategia o plan general para determinar las operaciones necesarias para hacerlo”. En este sentido, el diseño a ser desarrollado fue de campo, el cual Arias (2014:48), expresa que: “es aquel que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene información pero no altera las condiciones existentes”. Por tal motivo, los datos

necesarios para recabar la información se obtuvieron de los trabajadores de la empresa específicamente en el departamento de cuentas por pagar y tesorería, en el área administrativa.

### **3.2 Fases Metodológicas:**

Con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados en este trabajo de grado, es importante resaltar la elaboración tres (03) fases metodológicas, descritas de la manera siguiente:

#### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM C.A.**

Para poder realizar el diagnóstico de la situación actual de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM C.A., es necesario establecer la población a la cual va a estar dirigido el presente estudio; entendiéndose por tal, de acuerdo a Arias (2014:81): “al conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por lo objetivos de estudio”. Por lo tanto, la población del presente estudio estuvo constituida por tres (03) personas, relacionadas al registro, aprobación del pago y ejecución del mismo, en el departamento de administración.

En cuanto a la muestra seleccionada, Palella y Martins (2012:94), expresan que la muestra: “representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizadas a la población”. Es por ello, que se tomó la totalidad de la población debido a que es pequeña y finita, al respecto, se considera que el tipo de muestreo es censal, ya que Ramírez (2012:32), afirma que: “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas muestra”.

De acuerdo a las características de la investigación, se utilizó como técnica e instrumento de recolección de información, más apropiadas para conocer cómo es el

manejo actual de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa. Con respecto a la encuesta, según Arias (2014:96), la define: “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”. De tal manera, en la encuesta el instrumento que se utilizó fue el cuestionario, el cual se aplicó a la muestra seleccionada, que según Tamayo (2016:122), señala que: “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”.

El cuestionario contuvo diez (10) preguntas cerradas tipo dicotómicas (si-no) distribuidas en ítems relacionados con las variables que significativas que muestren la situación actual de los procesos de las cuentas por pagar del departamento en estudio, y un cuadro de observación directa de opciones con la finalidad de evaluar el control interno. Con los resultados obtenidos, a través del cuestionario, se procedió posteriormente a codificar los datos recolectados con la finalidad de analizarlos, graficarlos en diagramas circulares e interpretarlos, la fase de interpretación permitió realizar referencias de las relaciones estudiadas y se extraerán las conclusiones en cuanto los hallazgos encontrados. Para el análisis del contenido de los instrumentos de evaluación, Tamayo (2016:44), afirma que este análisis: “es la teoría del problema y tiene como fin ayudar a precisar y a organizar los elementos contenidos en la delimitación del problema”.

### **3.2.2 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM C.A.**

Luego de la recolección de datos obtenidos en la primera fase a través de las técnicas e instrumentos seleccionados, se procede al análisis de los mismos, a través de los cuales se realizó una clasificación de los factores internos y externos, que rigen la gestión del manejo de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa

Distribuidora WIM C.A., con el propósito de obtener información necesaria, para mejorar las actividades del departamento de cuentas por pagar y tesorería, en el departamento de administración, por lo que se elaboró un bosquejo general de cuáles son las fallas que se presentan, para posteriormente diseñar un plan estratégico, que permita solucionar la problemática existente, los cuales se expusieron través de una matriz DOFA; donde surgieron las estrategias que le dieron la estructura al plan estratégico a ser propuesto.

### **Fase III: Diseño de un plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A.**

Una vez identificadas las debilidades y fortalezas de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A., se diseñó un plan estratégico adecuado que permitió mejorarlos, por lo que la propuesta debe poseer todos los atributos necesarios para que su uso pueda mejorar las actividades en de tal manera que logre optimizar el rendimiento, cancelar sus obligaciones de manera oportuna, emitir los estados financieros oportunamente y con cifras confiables, y cubrir las expectativas de la empresa, permitiendo pueda darse solución a la problemática planteada, y cumplirse con el objetivo general de la investigación.

Para ello, se diseñó un plan estratégico dirigido a su vez, a aumentar las oportunidades y fortalezas encontradas, y superar las debilidades y amenazas que se identificaron en el diagnóstico, el cual estuvo estructurado de la manera siguiente:

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

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

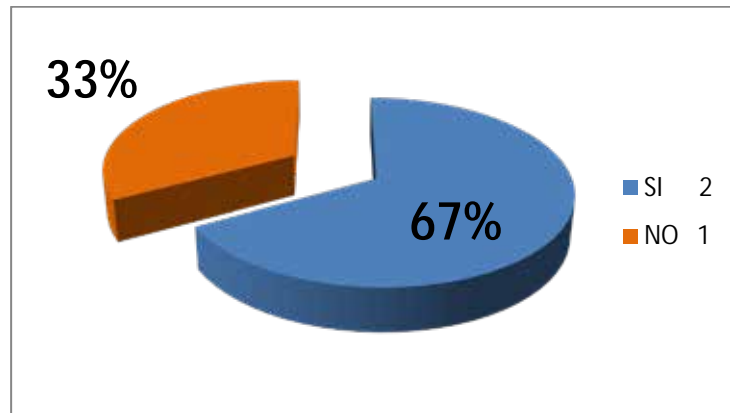
#### **4.1 Análisis de los Resultados**

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, la encuesta y la observación directa, que permitieron desarrollar las fases metodológicas para lograr los objetivos propuestos, y poder brindar una solución viable al problema planteado, los cuales se exponen a continuación.

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM C.A.**

Para realizar el diagnóstico de la situación actual de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM C.A., se utilizó las técnicas de recolección de información la encuesta, apoyada por los instrumentos el cuestionario comprendido por diez (10) ítems de preguntas cerradas, de respuestas dicotómicas de únicas alternativas si-no, aplicados a una muestra representativa de la población comprendida por tres (03) personas que labora en el departamento de cuentas por pagar, de la empresa en estudio, los cuales fueron graficados, analizados e interpretados, y se exponen a continuación:

Ítem 1.- ¿Considera usted que se efectúan de manera puntual los pagos de deudas y obligaciones de la empresa distribuidora WIM, C.A r?

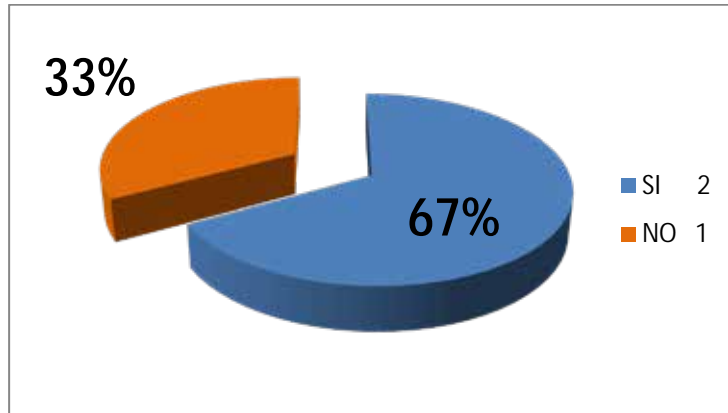


**Gráfico 1.-** Pagos deudas y obligaciones puntuales  
**Fuente:** Bastidas (2018)

### **Análisis**

En el presente gráfico se observa, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió positivamente ante este interrogante, debido a que los pagos de deudas y obligaciones de la empresa se efectúan de manera puntual, por su parte, el treinta y tres por ciento restante (33%) señala que no se efectúan de manera puntual. El no efectuar los pagos de manera puntual a los proveedores genera descontento ante ellos el cual significaría que podrían perderse créditos importantes para financiar las operaciones de la empresa.

Ítem 2.- ¿Considera usted que el departamento de administración es eficiente en el proceso de pago a proveedores?

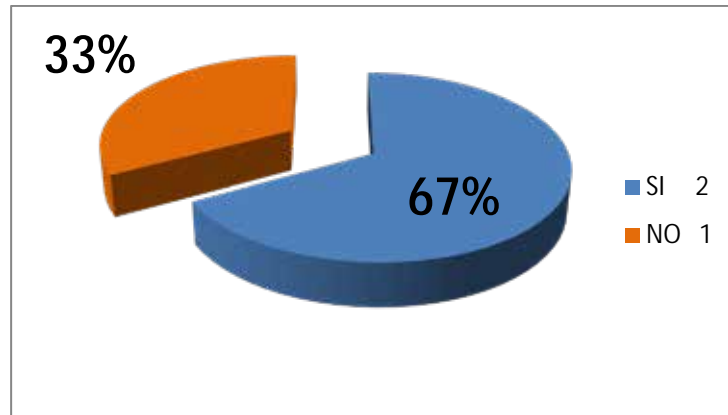


**Gráfico 2.-** Departamento de administración eficiente  
**Fuente:** Bastidas (2018)

### **Análisis**

Ante esa interrogante, se observa en el presente gráfico, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados señalan que el departamento de administración es eficiente en el proceso de pago, por su parte, el treinta y tres por ciento restante (33%) señala que no lo es. Es necesario que la empresa sea eficiente, para el proceso de pago, para poder mantener una buena imagen ante los proveedores y que esto mantenga unas buenas relaciones comerciales con la empresa, confiando en su credibilidad crediticia.

Ítem 3.- ¿Cree usted que la empresa cuenta con los recursos económicos suficientes para cancelar oportunamente sus deudas?



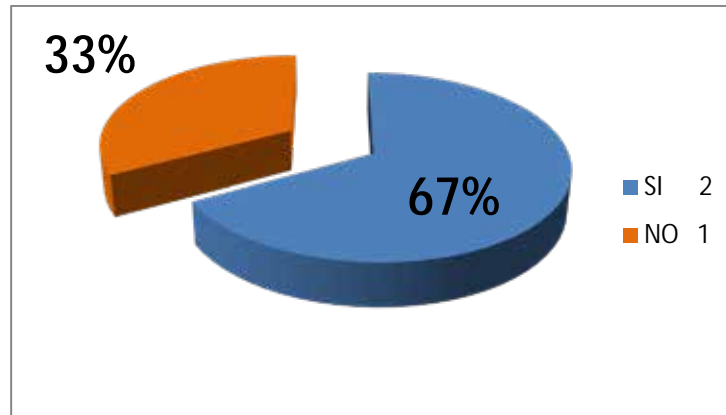
**Gráfico 3.-** Recursos económicos suficientes

Fuente: Bastidas (2018)

### **Análisis**

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, si creen que la empresa cuenta con los recursos económicos suficientes para cancelar oportunamente, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, respondió negativamente. Es necesario que la empresa evalúe su capacidad de endeudamiento, de manera que pueda contar con los recursos necesarios, para cubrir sus deudas y obligaciones y evite el desprestigio, por no pagar oportunamente sus deudas.

Ítem 4.- ¿Considera que el departamento de administración debe implementar un plan estratégico para hacer más eficientes los pagos?

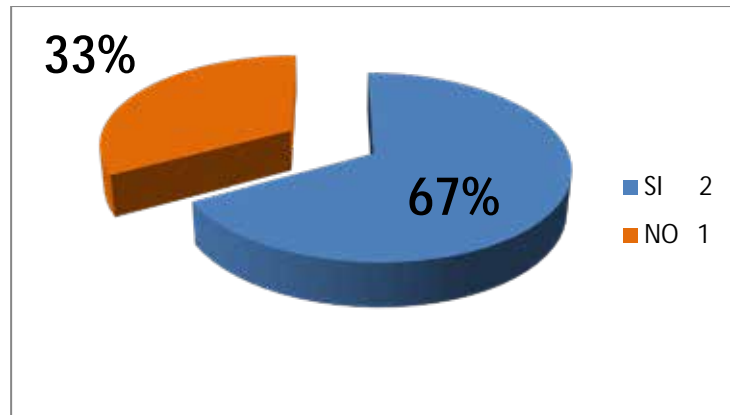


**Gráfico 4.-** Implemento de plan estratégico  
Fuente: Bastidas (2018)

### Análisis

Se puede observar, que en el presente gráfico, el sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra, expresa que considera que debe implementar un plan estratégico para hacer más eficientes los pagos, por su parte, el treinta y tres por ciento restante (33%) señala que el departamento de administración no necesita realizarlo. Se puede evidenciar una factibilidad operativa mediante este ítem, ya que el personal considera que el departamento de administración, debe implementar la propuesta que le permita ser más eficiente en el proceso de pago, de manera que pueda mejorar su tiempo de respuesta ante los proveedores.

Ítem 5.- ¿Cree usted que la empresa Distribuidora WIM C.A. mantenga buena imagen ante los proveedores?



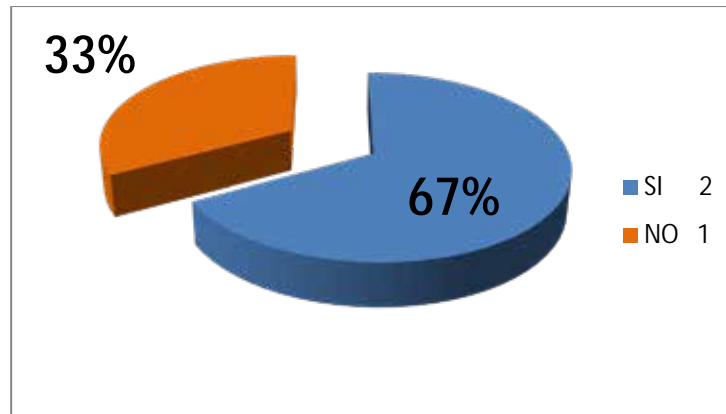
**Gráfico 5.- Buena imagen**

Fuente: Bastidas (2018)

### **Análisis**

Ante la presente interrogante, el sesenta y siete (67%) de los encuestados respondió que si mantiene buena imagen ante los proveedores la empresa Distribuidora WIM C.A., por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, expresa que no mantenga buena imagen. La imagen de los proveedores con respecto a la empresa, es muy importante ya que de ellos depende que puedan seguir confiando en ella y puedan seguir concediendo créditos, confiando que ella pagará oportunamente a la fecha de vencimiento sus deudas y obligaciones.

Ítem 6.- ¿Sabe usted si el departamento de administración en el área de tesorería cuenta con el personal suficiente para mejorar los procesos de pagos de deudas?



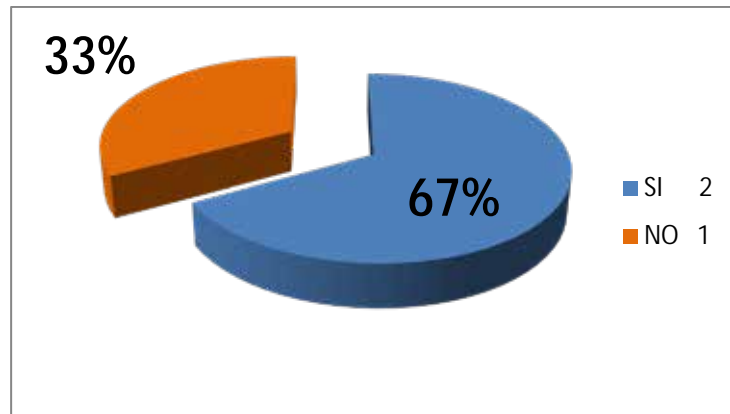
**Gráfico 6.-** Personal suficiente

Fuente: Bastidas (2018)

### **Análisis**

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió de acuerdo al gráfico, que cuenta con el personal suficiente para mejorar los procesos de pagos, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, respondió negativamente. La efectividad de procesos de pago a proveedores, dependerá de las normativas y las políticas que se establezcan, en el área de cuentas por pagar y pagos, así como seguimiento de que se cumplan las normativas.

Ítem 7.- ¿Cree usted necesario se deba efectuar cursos de capacitación a los empleados del departamento de administración para mejorar el proceso de cuentas por pagar?



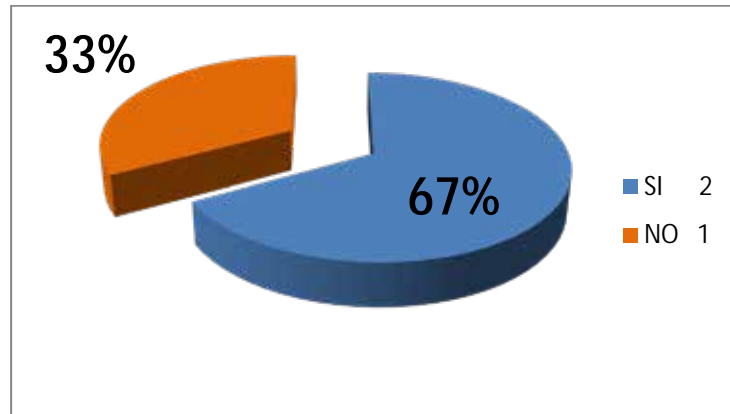
**Gráfico 7.-** Cursos de capacitación

Fuente: Bastidas (2018)

### **Análisis**

Ante la presente interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió positivamente, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, expresa que no es necesario efectuar cursos de capacitación a los empleados. El implementar programas de capacitación al personal, hacen que este pueda realizar sus actividades de manera eficiente y eficaz, para lograr de una manera óptima los objetivos organizacionales.

Ítem 8.- ¿Considera posible que la empresa se vea afectada como consecuencia de las debilidades que tiene para realizar los pagos de deudas y obligaciones?

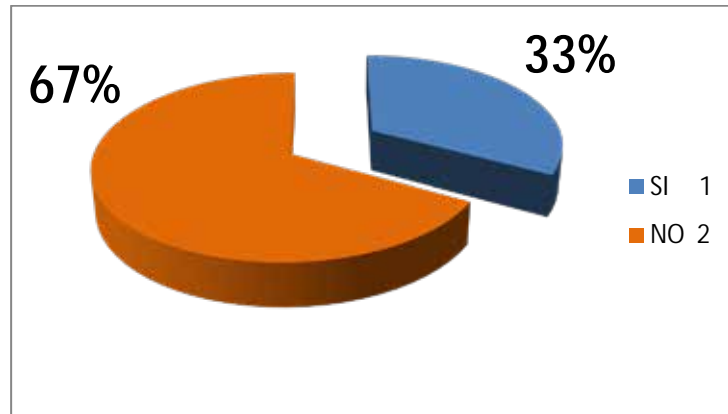


**Gráfico 8.-** Afectada como consecuencia de las debilidades  
Fuente: Bastidas (2018)

### Análisis

En el presente gráfico, se observa, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió ante esta interrogante, que considera posible que la empresa se vea afectada como consecuencia de las debilidades que tiene para realizar los pagos de deudas y obligaciones, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, respondió negativamente. El no pagar puntualmente, deteriora la imagen de la organización, pierde su credibilidad ante los proveedores, por lo tanto si no se realiza los pagos a tiempo puede perder créditos significativos y verse afectada financieramente la organización, para poder establecer posibles propuestas de pago, para poder surtirle la mercancía o prestar los servicios requeridos.

Ítem 9.- ¿Considera usted posible que la empresa enfrente pérdidas significativas a causa del retraso de pagos de deudas y obligaciones?



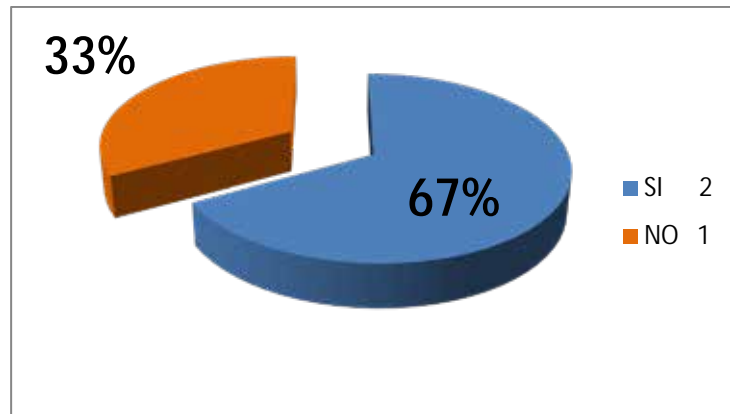
**Gráfico 9.-** Enfrentar pérdidas

Fuente: Bastidas (2018)

### Análisis

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió negativamente, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, respondió ante esta interrogante, que considera la posibilidad que la empresa enfrente pérdidas significativas a causa del retraso de pagos de deudas y obligaciones. El retraso del pago de los proveedores, puede generar intereses de mora, que requieren de su inmediato pago y puede suspenderse los créditos, hasta que la empresa demuestre nuevamente su capacidad de solvencia, por lo tanto no es conveniente perder los créditos actuales y procurar clasificar los pagos.

Ítem 10.- ¿Sabe usted si la empresa ha incrementado los gastos de morosidad por incumplimiento del pago de sus deudas y obligaciones?



**Gráfico 10.-** Gastos de morosidad por incumplimiento

**Fuente:** Bastidas (2018)

### **Análisis**

Ante la presente interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió la empresa ha incrementado los gastos de morosidad por incumplimiento del pago, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, respondió negativamente. El incrementar los gastos de morosidad, genera pérdidas significativa para la empresa por no hacer el cumplimiento de pagos de deudas y obligaciones a tiempo, esto deteriora la imagen de la misma ante los proveedores y se corre el riesgo de perder hasta créditos bancarios, ya que no tendrían proveedores que puedan dar fe d su buen pago y afectaría negativamente a la organización.

### 3.2.2 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM C.A.

En esta fase se efectuó una Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM C.A., para determinar las debilidades existentes en la gestión del departamento de contabilidad, según el planteamiento realizado en la presente investigación, en el cual se inició el contacto directo con el objeto de estudio. Para el desarrollo de esta segunda fase, se utilizó la Matriz DOFA.

Cuadro N° 1.- Análisis DOFA

<b>MATRIZ DOFA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	F1.- Amplia cartera de clientes y proveedores. F2.- Solida estabilidad en el mercado. F3.- Pago a proveedores mediante transferencias. F4.- Disposición del personal para implementar cambios. F5.- Empresa con expectativas de cambio para mejorar sus procesos de pago.	D1.- No se efectúan de manera puntual los pagos. D2.- No es eficiente el departamento de administración en el proceso de pago. D3.- No cuenta con los recursos económicos suficientes en ciertas ocasiones. D4.- Deterioro de la imagen ante los proveedores. D6.- No se brindan cursos de capacitación al personal. D7.- Incrementa gastos de morosidad.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Estrategia FO</b>	<b>Estrategia DO</b>
O1.- Plan estratégico como herramienta de la gerencia para mejorar los procesos. O2.- Existencia de la banca electrónica. O3.- Uso de Correos electrónicos para envío de documentación, clientes, proveedores, contador externo. O4.- Existencia de sistemas administrativos de fácil manejo. O5.- Instituciones de capacitación en diferentes áreas. O6.- Entidades bancarias para obtener créditos financieros.	F4O1.- estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones.  F3O2.- Efectuar pago de proveedores a través de transferencias electrónicas.  F1O8.- Verificación de la información cumpla con deberes formales y esté debidamente autorizada	D2O7.- Establecer normativas de registro diario.  D1O7.- Establecer fecha de pago a proveedores.  D1O3.- Envío de documentación vía correo electrónico de pago a proveedores el día posterior al pago.  D3O2.- Realización de conciliaciones bancarias mediante el sistema administrativo.

O7.- Control interno como herramienta de salvaguarda de activos. O8 Pagina del SENIAT para verificar datos del proveedor.		D5A1.-Utilizar la banca electrónica para revisión continua de los movimientos bancarios
<b>AMENAZAS</b>	<b>Estrategia FA</b>	<b>Estrategia DA</b>
A1.- Economía inflacionaria deteriora el poder adquisitivo. A2.- Incremento de los costos y gastos operativos. A3.- Bajo poder adquisitivo de los clientes, genera disminución de ventas e ingresos. A4.-Cambio de políticas de financiamiento por parte de los proveedores reduciendo el tiempo de crédito a causa de la inflación. A5.- Pérdida de créditos por incumplimiento. A6.- Se generan intereses de mora, y afecta la imagen ante proveedores.	F4A2.- Elaborar programación de pago a proveedores.	D4A5.- Realizar programación de pago.  D2A2.- Segregación de funciones en el área de pago a proveedores.

**Fuente:** Bastidas (2018)

### **Fase III: Diseño de un plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A.**

Para el desarrollo de esta etapa se tomó en cuenta lo analizado en las fases anteriores, lo cual permitió elaborar plan estratégico para la mejora de los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A., con la finalidad de mejorar los proceso para los registros contables, optimizar el desempeño del personal que labora en el área contable, para que registre, resuma, emita reportes, y entregue de manera oportuna la información necesaria la planificación de caja por parte de tesorería, y lograr efectuar el pago oportuno a los proveedores, mejorar la imagen de la empresa, y retomar la confianza crediticia de la misma.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1. Presentación de la Propuesta**

El presente estudio tiene como finalidad darle una solución a la problemática expuesta por la Empresa Distribuidora WIM, C.A., en el área de cuentas por pagar específicamente en el área de pagos a proveedores, que de acuerdo al diagnóstico efectuado, a través de los resultados obtenidos mediante los instrumentos de recolección de datos se pudo identificar las debilidades existentes en sus procesos en cuanto a el tiempo de respuesta al proveedor en realizar el pago respectivo y cumplir con los compromisos contraídos, entre las cuales se encuentran que no se realiza un registro oportuno de las cuentas por pagar No se efectúan de manera puntual los pagos de deudas y obligaciones de la empresa, por lo que no es eficiente el departamento de administración, incrementa gastos de morosidad, debido a que el personal no es eficiente en el desempeño de sus funciones.

Asimismo, cabe señalar que no se realiza un análisis de vencimiento, no se aprovechan los descuentos por pronto pago, no se actualiza los pagos de facturas, y se encuentran facturas vencidas no pagadas, que podrían acarrear suspensiones de créditos, servicios o despachos, por parte de los proveedores. Ante estas implicaciones, se proponen plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A., para mejorar su tiempo de respuesta ante los proveedores, así como en el área, logrando emitir reportes con cifras reales de sus compromisos contraídos y realizar una oportuna planificación de sus pagos.

#### **5.2 Objetivos de la Propuesta**

##### **5.2.1 Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y

obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A.

### **5.2.2 Objetivos Específicos**

- Segregación de funciones en el área de pago a proveedores.
- Verificar de la información cumpla con deberes formales y esté debidamente autorizada
- Establecer normativas de registro diario.
- Elaborar programación de pago a proveedores.
- Establecer fecha de pago a proveedores
- Efectuar pago de proveedores a través de transferencias electrónicas.
- Enviar de documentación vía correo electrónico de pago a proveedores el día posterior al pago.
- Realizar conciliaciones bancarias mediante el sistema administrativo.

### **5.3 Justificación de la Propuesta**

La presente propuesta consiste en diseñar plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A., con la finalidad de emitir reportes con cifras reales de los compromisos contraídos por la empresa con los proveedores, programar sus pagos, aprovechar los descuentos otorgados, y realizar el pago oportuno de manera que se conserven las relaciones comerciales con los proveedores, mejore su imagen y confianza, contando con el despacho y prestación de servicios requeridos, para que se continúe con el ciclo operativo de la empresa.

En este sentido el plan estratégico propuesto, servirá a la empresa lograr un efectivo proceso de pago de sus obligaciones, de manera pueda cumplir con sus compromisos a tiempo, y al personal para que cumplan con las normativas previstas en el área de cuentas por pagar - pagos, relacionados a los registros contables de las operaciones generadas, de manera que optimice su desempeño para el logro de los

objetivos trazados, brindado reportes con información confiable para que la gerencia realice el proceso de toma de decisiones, así como brindar un apoyo para la planificación de pago semanal, tiempo que ha sido recortado por los efectos inflacionarios, que a obligado a los proveedores a recortar su tiempo de crédito debido a que cuando perciben los ingresos, ya no se puede adquirir los mismos artículos con el mismo dinero, sino por el contrario se requiere de mayores cantidades.

Asimismo, la empresa podrá realizar una planificación de pagos de sus compromisos contraídos con sus proveedores, mediante la consulta electrónica evaluando su disponibilidad financiera real, al momento de realizar el pago a sus proveedores, así como cambiar la modalidad de pago de cheques a transferencias por la banca electrónica, que minimice el uso de emisión de cheques, ya que estos son gastos mayores para la empresa, y usar la modalidad de transferencias bancarias, cuyo comprobante de emisión puede ser trabajado de manera digital, y solo imprimir el que respalde el pago del proveedor, junto con las facturas pagadas, de esta manera se minimiza el proceso de aprobación de cheques y errores en la impresión del mismo, o que no cuenten con las chequeras requeridas al momento del pago.

Los beneficios que obtendrá la empresa con los lineamientos contables para el registro oportuno, se traducen en una mayor planificación, coordinación y organización en cuanto a las cuentas por pagar, en donde el recurso humano, con un alto sentido de pertenencia y motivación hacia el trabajo, realizará sus labores con eficiencia y eficacia, en pro de la consecución de los objetivos organizaciones, que puedan brindarle estabilidad laboral y económica.

#### **5.4 Factibilidad de la Propuesta**

Para el desarrollo de la presente propuesta se requiere identificar los recursos necesarios para su puesta en marcha, por lo tanto el análisis de factibilidad, al cual debe someterse todo nuevo proyecto, forma parte del proceso de evaluación en relación a la problemática existente en una organización, como es el caso de la Empresa Distribuidora WIM, C.A., para así ofrecer una solución al problema presentado en el

área de cuentas por pagar-pagos, en este sentido, antes de desarrollar el plan estratégico propuesto, se requiere de una evaluación sobre la factibilidad de que la misma pueda ser empleada, considerando diferentes puntos de vistas, entre los cuales se consideran los recursos técnicos, operativos, institucionales y económicos, para su optima implementación, detallados a continuación:

#### **5.4.1 Factibilidad técnica**

Cabe señalar que la empresa, cuenta con las herramientas necesarias para la implementación del plan estratégico propuesto, dado que la empresa dispone de computadoras, a las cuales se les puede adaptar un sistema computarizado de contabilidad sencillo de manejar como es el sistema SAP, el cual es de fácil manejo y la empresa dispone de los equipos necesarios para registrar, procesar y emitir reportes de las operaciones que se realizan diariamente en el área, también puede usarse una hoja de cálculo en EXCEL para llevar los auxiliares de cuentas por pagar, y para registrar las facturas de compras y servicios recibidas de los proveedores.

#### **5.4.2 Factibilidad Operativa.**

En cuanto a la factibilidad operativa, se puede señalar que la presente propuesta cuenta con la aceptación del personal de la empresa la cual tiene disposición de implementar cambios que le ayuden a optimizar su desempeño laboral, ya que al mejorar los procesos de pago a proveedores, se realizarán de manera más organizadas pudiendo brindarle respuestas de manera inmediata al proveedor, sobre la fecha en que recibirá el pago, y mejorar sus relaciones con ellos, al generar el pago respectivo y poder envira los comprobantes y realizar su confirmación, en este sentido, es operativamente factible, ya que se cuenta con el personal necesario para aplicar el plan estratégico propuesto y no requiere de cambios en su estructura organizativa.

#### **5.4.3 Factibilidad Institucional**

Se cuenta con todo el apoyo de la organización, para implementar las medidas necesarias que permitan mejorar los procesos para el registro contable de cuentas por pagar, con la finalidad de lograr efectividad en las operaciones, ya que proporciona seguridad y beneficios, traducidos en reportes confiables sobre cifras reales de sus deudas contraídas, que le permitirán una adecuada planificación de pago de sus obligaciones, mejorando la imagen de la empresa frente a sus proveedores, y logrando asegurar la operatividad de la misma, para mantenerse en el tiempo.

#### **5.4.4 Factibilidad Económica**

La presente propuesta, no requiere de una significativa inversión en dinero, ya que solo se incurrirá en gastos de papelería e impresión, así como la capacitación del personal del área de cuentas por pagar relacionada en el pago de proveedores, ya que se requiere es de la difusión del plan estratégico propuesto, y las nuevas normativas que deben llevarse a cabo para poder optimizar el proceso de pago a proveedores.

#### **5.5 Desarrollo de la Propuesta**

El presente estudio, tiene como propósito darle una solución viable al problema presente en la empresa Distribuidora WIM C.A., en relación al proceso de pago a proveedores, que de acuerdo al diagnóstico realizado mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos, los resultados permitieron identificar un conjunto de debilidades existentes en sus procesos, los cuales se proponen minimizarlos a través del plan estratégico propuesto, de manera que tanto la empresa pueda mejorar sus relaciones comerciales con sus proveedores, realizando un efectivo proceso de pago, así como optimizar el desempeño laboral de sus trabajadores que contribuyan al logro de metas y objetivos propuesto.

Esta propuesta, también podrá ser utilizada en otras investigaciones con problemática similar en el área de cuentas por pagar, de manera que se logre que las empresas puedan pagar sus deudas puntualmente, para seguir disfrutando de los servicios o compra de inventarios, necesarios para garantizar la operatividad de la

organización, de manera que la empresa pueda mantenerse en el tiempo, y contribuir en el desarrollo de la economía nacional, así como brindarle a sus trabajadores una estabilidad laboral.

A continuación se desarrollará la propuesta que consiste en el diseño de un plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIM, C.A., que permitan mejorar los procesos, con la finalidad de cumplir con el objetivo general de la presente investigación y darle solución a la problemática existente, en cuanto al proceso de pago a proveedores, de manera que esta empresa pueda mejorar sus relaciones comerciales, mejorar su imagen corporativa, y la credibilidad para cumplir con sus compromisos adquiridos.

Asimismo, permitirá que el personal relacionado en los procesos de cuentas por pagar, pueda optimizar su desempeño laboral en el campo profesional, cumpliendo cabalmente con el plan estratégico propuesto y logrando los objetivos y metas, mediante el logro del pago oportuno de sus obligaciones y garantizando que se mantenga la operatividad de la organización, en el tiempo, ya que es el talento humano quien aporta valor agregado a la organización, haciendo que cumpla con sus objetivos, y la ayuda a mantenerse en el posicionamiento deseado, mediante el logro de la satisfacción de los clientes, y bajo el financiamiento de sus proveedores, generando la rentabilidad esperada para los accionistas.

En este sentido, a continuación se presenta el plan estratégico que le brindará un aporte al presente estudio para lograr brindar una solución viable a la empresa Distribuidora WIM C.A., el cual se detalla de la manera siguiente:



A continuación se presenta la propuesta que consiste en el diseño de un plan estratégico que permita mejorar los procesos de pago de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora Wim, C.A., la cual está dedicada la distribución de productos PDV, desde el año 2006, que tienen el orgullo de representar esta marca, desde entonces, gracias a la constancia, al trabajo en equipo, y al apoyo de sus principales clientes, con lo cual han logrado posicionarnos en un lugar privilegiado en el ramo de la distribución de lubricantes.

La empresa Distribuidora Wim, C.A., tiene como objeto, la compraventa y distribución de lubricantes al mayor y detal de aceites para todo tipo de vehículos y maquinas industriales. Desde hace 11 años, la compañía mantiene un contrato con PDVSA PETROLE S.A, la cual ofrece a sus usuarios un catálogo de productos donde se describen las características y aplicaciones de los aceites, grasas, lubricantes, combustibles, solventes y otros productos marca PDV.



<b>EMPRESA DISTRIBUIDORA WIM, C.A.</b>
--

Su **misión** es, construir relaciones óptimas con sus clientes, brindándoles seguridad, confianza y la mayor calidad en sus productos y servicios a través de una política de constante evolución que les permita una mayor consolidación en el mercado.

Su **visión**, es ser reconocidos como líderes en el suministro y distribución de lubricantes PDV, a nivel nacional, ofrecidos con un alto nivel de servicios por un personal comprometido con su labor e identificados con los valores de su empresa

Para lograr su misión y visión requiere de un conjunto de estrategias que permitan optimizar el proceso de pago a sus proveedores, de manera que pueda seguir contando con los créditos obtenidos y adquiriendo la mercancía requerida para reponer sus inventarios, y lograr su operatividad en el tiempo, en este sentido, se exponen las estrategias siguientes:

**Estrategia 1.- Segregación de funciones en el área de pago a proveedores.**

Tiempo: 1 semana

Responsable: Administrador y analista de cuentas por pagar.

Esta estrategia tiene como finalidad realizar una segregación de funciones en el área de cuentas por pagar, específicamente los relacionados en el proceso de pagos, el fin de minimizar los riesgos de manipulación indebida de los fondos de la organización, estableciendo una separación entre las funciones de persona que efectúa el pago a proveedores, y quien autoriza el desembolso de los mismos, de esta manera se garantizará la salvaguarda de los recursos financieros de la empresa, así como la autorización de los pagos evitando que se generen desembolsos de gastos o compras no autorizadas, para ello se requiere establecer normativas de autorización.

Para ello se establecerá las fusiones en cuanto a el proceso de pago del siguiente persona de la empresa Distribuidora WIM C.A.

### **Analista de cuentas por pagar:**

El analista de cuentas pagar estará encargado de la revisión de las facturas, que cumplan con las normativas legales vigentes, así como verificar que el proveedor esté debidamente inscrito en el portal electrónico.

Además, deberá realizar su registro en el sistema administrativo, y emitir reportes para verificar que los datos ingresados en el sistema correspondan con los soportes físicos.

Deberá escanear las facturas y enviar por correo electrónico interno para su aprobación por parte del gerente de administración.

Archivará las facturas para salvaguarda del documento, en espera de la aprobación, para evitar su extravío.

Llevará un auxiliar de cuentas por pagar, para llevar un control de vencimiento de las facturas y realizar una planificación de pago semanal para que sea aprobada por el administrador y efectuado el pago oportuno de las obligaciones.

### **Administrador:**

Es la persona que realizará la aprobación de las facturas, verificando que el servicio se haya recibido, o que la mercancía haya sido despachada, para autorizar su pago.

Enviará correo electrónico analista de cuentas por pagar para corroborar la autorización del pago de la factura.

Realizará las transferencias electrónicas para el pago de proveedores, de acuerdo a la planificación semanal, y a la disponibilidad de la empresa.

### **Estrategia 2.- Verificación de la información cumpla con deberes formales y esté debidamente autorizada.**

Tiempo: 15 días.

Responsable: Analista de cuentas por pagar:

La presente estrategia tiene como finalidad la realización de la verificación de la

información de las facturas presentada por los proveedores, de manera que el analista de cuentas por pagar proceda a realizar la verificación de la información contenida, y que el proveedor esté inscrito en el portal del SENIAT.

Una vez verificada, se escaneará la factura, y se enviará vía correo electrónico al administrador para su respectiva aprobación, de esta manera solo se procederá a efectuar pagos bajo una estricta aprobación de las mismas, y salvaguardar la documentación evitando el egreso del departamento, lo que podría generar extravíos.

Una vez aprobada, es que se podrá incluir en la siguiente programación de pago que le corresponda, una vez vencida.

### **Estrategia 3.- Establecimiento de normativas de registro diario.**

Tiempo: 1 semana

Responsable: Analista de cuentas por pagar.

Esta estrategia tiene como finalidad establecer normativas lograr el cumplimiento de los registros diarios de las cuentas por pagar, que deberá realizarse diariamente, con la finalidad que el día de pago estén todas debidamente registradas y poder realizar la programación de manera efectiva, evitando que queden facturas pendientes por registrar, y que puedan causar inconvenientes con los proveedores, de esta manera al emitir listados con cifras reales.

Para garantizar que este proceso se esté cumpliendo efectivamente, se establecerá como normativa que toda factura recibida en la empresa, deberá estar debidamente selladas con el sello asignado al departamento de cuentas por pagar, con fecha del día de la recepción, para medir el tiempo transcurrido entre su recepción y su registro.

Seguidamente, se deberá incluir en el auxiliar de cuentas por pagar, para realizar el seguimiento de su vencimiento y pago.

### **Estrategia 4.- Elaboración de programación de pago a proveedores.**

Tiempo: 15 días

Responsables: Administrador y analista de cuentas por pagar.

La presente estrategia tiene como finalidad realizar la programación de pago a proveedores de manera que se pueda cumplir a tiempo con los compromisos contraídos por la empresa, de esta manera se establece lo siguiente:

- Semanalmente, los días miércoles el analista de cuentas por pagar, revisará en el correo electrónico interno de la empresa, las aprobaciones de pago de las facturas registradas, vencidas y pendientes de pago, para incluir en la programación de pagos.
- Esta planificación se realizará y se entregará listado de facturas vencidas, aprobadas, y los soportes físicos, anexando el correo de aprobación de la administración para su la selección de las facturas que serán aprobadas.
- El administrador emitirá listado de movimientos diarios y consultará el saldo disponible, colocará el importe en el listado de programación de pago, y procederá a seleccionar las facturas que considere sean de mayor antigüedad, y que la empresa cuente con disponibilidad para cubrir sus deudas.
- Entregará el listado al analista de cuentas por pagar para que actualice el listado de acuerdo a las facturas seleccionadas, y procederá a emitir reporte por proveedor, con los montos totales a pagar a cada uno, de manera que se realice una sola transferencia por proveedor donde englobe el total de las facturas pagadas.
- Posteriormente, el administrador procederá a efectuar el pago a los proveedores el día jueves a través de la banca electrónica, y emitirá los respectivos comprobantes de transferencia, y entregará al analista de cuentas por pagar.
- El analista de cuentas por pagar, procederá a anexar a cada factura tramitada, el comprobante de transferencia y a colocar el sello de “pagado” para evitar duplicidad del mismo. Se procederá a registrar en el sistema indicando el número de comprobante de transferencia y la fecha de pago para actualizar la información, asimismo se realizará la actualización en el auxiliar de cuentas

por pagar.

### **Estrategia 5.- Establecimiento de fecha de pago a proveedores**

Tiempo: 1 semana

Responsable: Analista de cuentas por pagar.

Esta estrategia tiene como finalidad establecer el tiempo de pago a proveedores para ello, se comunicará con los proveedores, y se les enviará notificación electrónica de la fecha de pago establecida para que tengan conocimiento de ello, asimismo, se le enviará notificación al jefe de compras de manera que al realizar los convenios de compra, procedan a enviarle vía comunicación electrónica la información respectiva para que tenga conocimiento del día correspondiente de pago, al efectuarse la negociación.

### **Estrategia 6.- Pago de proveedores a través de transferencias electrónicas.**

Tiempo: 1 mes

Responsable: Administrador y Analista de cuentas por cobrar.

Esta estrategia tiene como finalidad cambiar la modalidad de emisiones de cheques, que genera trabajos más engorrosos para la aprobación de pago, y mayores costos de papelería, con la finalidad de minimizar el proceso, a través de la ejecución de transferencias mediante la banca electrónica a los proveedores.

Para ello, el analista de cuentas por pagar, debe realizar un levantamiento de información de los proveedores, sobre los datos requeridos para afiliar las cuentas de los clientes a la data de los diferentes bancos con que cuenta la empresa.

Las transferencias serán efectuadas, el día de pago por el administrador, después de efectuada la programación de pago de acuerdo a la disponibilidad de dinero, y asignando en que banco se realizará cada transferencia. Donde se recomienda realizar una revisión el día miércoles, de los saldos de cuentas, y preparar la planificación de transferencias, de acuerdo a los montos autorizados por cada entidad bancaria.

**Estrategia 7.- Envío de documentación vía correo electrónico de pago a proveedores el día posterior al pago.**

Tiempo: 1 Mes.

Responsable: Analista de cuentas por pagar.

Esta estrategia tiene como finalidad realizar el envío de documentación vía correo electrónico de pago a proveedores el día posterior de efectuarse el mismo, con el propósito de notificar al proveedor, que se ha cumplido con el tiempo establecido de pago de las deudas y obligaciones contraídas con terceros. Previo a ello, se deberá emitir un reporte de los movimientos bancarios para confirmar que la transferencia no haya sido devuelta pro el banco emisor, para evitar molestias al proveedor y realizar las correcciones necesarias a tiempo.

**Estrategia 8.- Realización de conciliaciones bancarias mediante el sistema administrativo.**

Tiempo: 1 mes

Responsable: Analista de contabilidad.

Mensualmente, el analista de contabilidad, solicitará al departamento de administración los estados financieros, de las distintas cuentas de la empresa, así como los comprobantes de pago al analista de cuentas por pagar, imprimiendo además el reportes de pago a proveedores y realizará la correspondiente conciliación bancaria referida a los egresos generados en la cuenta, verificando que todo pago haya sido debidamente autorizado, y que sea por las cantidades correctas establecidas en los soportes físicos, de manera que pueda detectar a tiempo si fueron efectuados por montos incorrectos o sin previa autorización.

**Cuadro 2. Plan Estratégico plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIN C.A.,**

<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>
-------------------	------------------	--------------------	---------------

1	Segregación de funciones	Administrador y analista de cuentas por pagar.	1 semana
2	Verificación de la información y autorización	Analista de cuentas por pagar	15 días
3	Establecimiento de normativas de registro diario.	Analista de cuentas por pagar	1 Semana
4	Elaboración de programación de pago	Administrador y analista de cuentas por pagar	15 días
5	Establecimiento de fecha de pago a proveedores	Analista de cuentas por pagar	1 Semana
6	Pago de proveedores a través de transferencias electrónicas	Administrador y Analista de cuentas por cobrar	1 Mes
7	Envío de documentación vía correo electrónico de pago a proveedores el día posterior al pago.	Analista de cuentas por pagar	1 Mes
8	Realización de conciliaciones bancarias mediante el sistema administrativo.	Analista de contabilidad	1 Mes

Fuente: Bastidas (2018)

## CONCLUSIONES

En base a la presente investigación, se puede señalar que se cumplió a cabalidad los objetivos específicos de la propuesta, los cuales permitieron proponer el plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa DISTRIBUIDORA WIM C.A., para mejorar los procesos de las funciones de esta área. Mediante el diagnóstico realizado a través de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información se pudo identificar las siguientes debilidades en sus procesos contables de las cuentas por pagar, detallados a continuación:

- No se efectúan de manera puntual los pagos de deudas y obligaciones de la empresa.
- No es eficiente el departamento de administración en el proceso de pago.
- No cuenta con los recursos económicos suficientes para cancelar oportunamente.
- No se mantiene buena imagen ante los proveedores.
- No cuenta con personal para la mejora de los procesos de pagos.
- No se efectúa curso de capacitación al personal al ingresar al cargo.
- Retraso en pago de deudas y obligaciones
- Incrementa gastos de morosidad.

Se puede concluir, que es necesario que las empresas procedan a cumplir con el tiempo otorgado de créditos por los proveedores, ya que esta es una herramienta financiera que permite poder contar con el financiamiento por parte de los proveedores mediante créditos otorgado, sin la necesidad de realizar desembolsos inmediatos para el pago, sin embargo, en la actualidad se ha disminuido el tiempo de crédito debido a que no es beneficioso para las empresas el retardo en la recuperación de sus ingresos, ya que sufre por la economía inflacionaria, perdiendo el poder adquisitivo y la capacidad de poder realizar las nuevas reposiciones, de pago, sin embargo para no

perder a los clientes potenciales se les mantiene los créditos a menor tiempo, pero con la condición del pago oportuno de la misma.

En este sentido, la empresa Distribuidora Wim C.A., podrá mediante la implementación del plan estratégico propuesto, lograr una efectiva gestión de pago y cumplir con sus obligaciones oportunamente, logrando mejorar sus relaciones comerciales con sus clientes, y garantizando la continuidad de sus operaciones, por su parte el personal de cuentas por pagar, podrá optimizar su desempeño laboral para lograr los objetivos y metas establecidos por la empresa, logrando, además, un mayor conocimiento profesional en cuanto al área de cuentas por pagar y pagos a proveedores.

Finalmente, al realizarse un registro contable de las operaciones efectuadas en el proceso de cuentas por pagar, permiten mantener una información veraz y oportuna, lográndose la emisión de reportes que sirvan a la gerencia para la planificación del pago de sus deudas y obligaciones, así como mejorar su imagen ante sus proveedores, y mantener una óptima relación comercial con sus acreedores, logrando poder disfrutar de créditos por compras o prestación de servicios, que le permitirán mantener la operatividad de la empresa, es por ello que a través de los lineamientos propuestos que el personal optimizará su desempeño y la empresa logrará ser más competitiva en el mercado en el cual se encuentra inmersa.

## **RECOMENDACIONES**

Para lograr superar las debilidades encontradas de manera óptima a corto plazo, se insta una serie de recomendaciones a seguir, para lograr un mejor resultado el plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa DISTRIBUIDORA WIM C.A., a tales efectos se establecen las siguientes recomendaciones:

- Implementar el plan estratégico propuesto, para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones, con la finalidad de mejorar los procedimientos en el área de estudio, y garantizar información confiable oportuna y veraz para el proceso de toma de decisiones por la gerencia.
- Establecer reunión con el personal de los departamentos involucrados al proceso de cuentas por pagar a fin de presentar el contenido del plan estratégico propuesto y su participación en los procesos.
- Fomentar conciencia a los empleados sobre la importancia de las normas y procedimientos establecidos por la entidad.
- Aplicar mejoras que unifique la información de los procedimientos actuales del registro contable del departamento de cuentas por pagar.
- Hacer cumplir las estrategias establecidas en el departamento de cuentas por pagar, para poder prevenir, detectar y corregir las posibles fallas y errores que se pueden presentar durante el proceso.
- Mejorar el sistema de comunicación entre el departamento de cuentas por pagar, con los diversos departamentos y proveedores.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidas (2012). **El proyecto de investigación**. 5ta Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Alberto, Rosemary y González, Fabiana (2015). **Propuestas de estrategias de control interno para el ciclo de compras – cuentas por pagar – pagos de la empresa "L.H.R Industrial Supply C.A" ubicada en Valencia, Edo. Carabobo**. Universidad de Carabobo. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Balestrini, Miriam (2015). **Como se elabora el proyecto de investigación**. Caracas: Editorial Consultores Asociados.
- Catacora, Fernando (2012). **Contabilidad. La base para las decisiones Gerenciales**. 2ª Edición. Caracas Venezuela: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Colmenares, Adrian y Monsalve, Yoselin (2013). **Análisis de las cuentas por pagar de la empresa Instalaciones y Montajes INSTAMONTA C.A**. Universidad Nacional Experimental de Guayana.. Bolívar. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Estrada, Fernando (2008). **Plan Estratégico**. [Documento en línea] Disponible en: [http://www.sinexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estrategico.aspx](http://www.sinexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx) [Consulta, Enero, 2018]
- Hernández, Grecia y Hernández, Mariexis (2017). **Plan estratégico para mejorar los procesos contables de cuentas por pagar de la empresa Focus Import, C.A**. Universidad José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. 3ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial CIEC, S.A.
- Lugo, Catarina (2016). **Plan estratégico para optimizar el proceso administrativo para la elaboración de las órdenes de pago en la oficina de servicios administrativos de la Contraloría Municipal de los Guayos, en el Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

- Martínez, Daniel y Milla, Artemio, (2012), **La elaboración del plan estratégico y su implementación a través de la Tabla de mando integral**. 1ª Edición. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Neira, Washington (2016). **Diseño de un sistema de control interno, pago a proveedores en ASISBANE**. Universidad de Guayaquil. Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Norma Internacional de Contabilidad 32 (2011). **Instrumentos Financieros NIC 32**.
- Palella, Santa y Martins, Fernando (2012). **Metodología de la investigación cuantitativa**. Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Ramírez, Tulio (2007). **Cómo Hacer un Proyecto de Investigación**. 5ª Edición. Caracas. Venezuela. Editorial PANAPO.
- Sabino, Carlos (2012). **El proceso de investigación científica**. 3ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2016). **El proceso de la investigación Científica**. 3ª Edición. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). **Normas y Trabajos de Grado o Maestría y Tesis Doctorales**. Venezuela: Fondo Editorial de la UPEL.

# ANEXOS



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

**Cuestionario**

Estimado señor  
Administrador

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos de pagos de deudas y obligaciones de la empresa Distribuidora WIN C.A.,

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de grado universitario. Por lo que la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

**Instrucciones Generales:**

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

Gracias por su colaboración,

## **Anexo A**

### **El cuestionario**

1- ¿Considera usted que se efectúan de manera puntual los pagos de deudas y obligaciones de la empresa distribuidora WIM, C.A?

SI\_\_ NO \_\_

2- ¿Considera usted que el departamento de administración es eficiente en el proceso de pago a proveedores?

SI\_\_ NO \_\_

3- ¿Cree usted que la empresa cuenta con los recursos económicos suficientes para cancelar oportunamente sus deudas?

SI\_\_ NO \_\_

4- ¿Considera que el departamento de administración debe implementar un plan estratégico para hacer más eficientes los pagos?

SI\_\_ NO \_\_

5- ¿Cree usted que la empresa Distribuidora WIM C.A. mantenga buena imagen ante los proveedores?

SI\_\_ NO \_\_

6- ¿Sabe usted si el departamento de administración en el área de tesorería cuenta con el personal suficiente para mejorar los procesos de pagos de deudas?

SI\_\_ NO \_\_

7- ¿Cree usted necesario se deba efectuar cursos de capacitación a los empleados del departamento de administración para mejorar el proceso de cuentas por pagar?

SI\_\_ NO \_\_

8- ¿Considera posible que la se vea afectada como consecuencia de las debilidades que tiene para realizar los pagos de deudas y obligaciones?

SI\_\_ NO \_\_

9- ¿Considera usted posible que la empresa enfrente pérdidas significativas a causa del retraso de pagos de deudas y obligaciones?

SI\_\_ NO \_\_

10.- ¿Sabe usted si la empresa ha incrementado los gastos de morosidad por incumplimiento del pago de sus deudas y obligaciones?

SI\_\_ NO \_\_

## Anexo B

### Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS ÍTEM	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	2	1	67%	33%
2	2	1	67%	33%
3	2	1	67%	33%
4	2	1	67%	33%
5	2	1	67%	33%
6	2	1	67%	33%
7	2	1	67%	33%
8	2	1	67%	33%
9	1	2	33%	67%
10	2	1	67%	33%

Fuente: Bastidas (2018)