



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES PARA MEJORA DEL PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA CENTRO MEDICO VALLES DE SAN DIEGO C.A

Realizado por el (la) Br. COLMENAREZ ROSMARY C.I. N° 18.361.810, cursante de la carrera de CONTADURIA PUBLICA, hace constar después de analizar su contenido y cida la exposición oral, considera que reúne los méritos suficientes para su aprobación asignándole la **CALIFICACIÓN DEFINITIVA**

DE DIECINUEVE PUNTOS. (19) PUNTOS.


El Jurado


Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: ANGIE JAMMOUL
C.I. 14.515.650

BELKIS ARAUJO

Jurado
Nombre: BELKIS ARAUJO
C.I. 5.906.234




Jurado
Nombre: CLARIBEL MIERES
C.I.: 10.268.485

Fecha: 25 / 04 / 21



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES PARA MEJORA DEL PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA CENTRO MEDICO VALLES DE SAN DIEGO C.A

Realizado por el (la) Br. CORREA AURA C.I. N° 24.302.311, cursante de la carrera de CONTADURIA PUBLICA, hace constar después de analizar su contenido y oír la exposición oral, considera que reúne los méritos suficientes para su aprobación asignándole la **CALIFICACIÓN DEFINITIVA**

DE DIECINUEVE PUNTOS, (19) PUNTOS.


Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: ANGE JAMMOUL
C.I.: 14.515.650

El Jurado

BELKIS ARAUJO
Jurado
Nombre: BELKIS ARAUJO
C.I.: 6.906.234




Jurado
Nombre: CLARIBEL MIERES
C.I.: 10.268.465

Fecha: 25 / 04 / 21



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-
CONTABLES PARA LA MEJORA DEL
PAGO A PROVEEDORES NACIONALES
EN LA EMPRESA CENTRO MÉDICO
VALLE SAN DIEGO C.A.**

Autoras: Colmenarez, Rosmary
Correa, Aura

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



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES PARA LA MEJORA
DEL PAGO A PROVEEDORES NACIONALES
EN LA EMPRESA CENTRO MÉDICO VALLE SAN DIEGO C.A.**

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

Autoras: Colmenarez, Rosmary
C.I. V-18.361.810
Correa, Aura
C.I. V-24.302.311

Tutora: Lcda. Angie Jammoul

San Diego, Abril del 2021



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTÍA
Y TRABAJO DE GRADO**



ACTA N° 0045-3-2020
San Diego, 18 de Marzo de 2021

Ciudadanos
COLMENAREZ ROSMARY
C.I. 18.361.810
CORREA AURA
C.I. 24.302.311

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES PARA LA MEJORA DEL PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA CENTRO MEDICO VALLES DE SAN DIEGO C.A”**, como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

Dra. Patricia Díaz
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”
“Plan Universidad En Casa”
“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará”



**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 Angie Jammoul de Cedula de Identidad No. V-14.515.650, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Rosmary Colmenarez y Aura Correa, titulares de las cedula de identidad N° V-18.631.810 y V-24.302.311, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES PARA LA MEJORA DEL PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA CENTRO MÉDICO VALLE SAN DIEGO C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciadas 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, Marzo del año dos mil veintiuno (2021).

Lcda. Angie Jammoul

C.I. V-14.515.650

Cel.:0412.041.00.70

E-mail: angiejammoul26@gmail.com

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

| | pp. |
|--|------|
| LISTA DE CUADROS | vii |
| LISTA DE GRÁFICOS | viii |
| LISTA DE TABLAS | ix |
| DEDICATORIA | x |
| AGRADECIMIENTO | xii |
| RESUMEN INFORMATIVO | xiv |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO | |
| I EL PROBLEMA | 3 |
| 1.1. Planteamiento del Problema | 3 |
| 1.1.1. Formulación del Problema..... | 5 |
| 1.2. Objetivos de la Investigación..... | 5 |
| 1.3. Justificación de la Investigación..... | 6 |
| II MARCO TEÓRICO | 7 |
| 2.1. Antecedentes..... | 7 |
| 2.2. Bases Teóricas | 10 |
| 2.3. Definición de Términos Básicos..... | 12 |
| III MARCO METODOLÓGICO | 13 |
| 3.1. Tipo y Diseño de la Investigación | 13 |
| 3.2. Fases Metodológicas..... | 14 |
| 3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual..... | 14 |
| 3.2.2 Fase II: Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas..... | 15 |
| 3.2.3 Fase III Diseño de estrategias administrativas y contables para la mejora de pago a proveedores nacionales..... | 16 |

| | |
|---|-----|
| | pp. |
| IV RESULTADOS | 17 |
| 4.1. Análisis de los Resultados | 17 |
| 4.1.1. Fase I. Diagnóstico. | 17 |
| 4.1.2 Fase II. Identificación | 35 |
| 4.1.3. Fase III. Diseño..... | 38 |
| V PROPUESTA | 39 |
| 5.1. Presentación de la Propuesta | 39 |
| 5.2. Beneficios de la Propuesta..... | 40 |
| 5.3. Objetivos de la Propuesta | 41 |
| 5.4. Desarrollo de la Propuesta | 41 |
| 5.5. Factibilidad de la Propuesta..... | 49 |
| CONCLUSIONES | 51 |
| RECOMENDACIONES | 53 |
| REFERENCIAS | 54 |
| ANEXOS | 56 |

LISTA DE CUADROS Y FIGURAS
CONTENIDO

| | pp. |
|---|-----|
| CUADRO | |
| 1.- Cuadro de observación..... | 32 |
| 2.- Análisis de la Matriz DOFA | 36 |
| 3.- Presentación de la Propuesta..... | 48 |
| | |
| FIGURA | |
| 1.- Auxiliar de Órdenes de Compra | 44 |

LISTA DE GRÁFICOS
CONTENIDO

GRÁFICO

| | pp. |
|--|-----|
| 1.- Efectividad en el Proceso de pago | 18 |
| 2.- Planificación de pago a proveedores nacionales..... | 19 |
| 3.- Pago a proveedores dentro de los lapsos. | 20 |
| 4.- Registro diario de las facturas de proveedores | 21 |
| 5.- Recepción oportuna de las facturas de proveedores | 22 |
| 6.- Control de registros de anticipos | 23 |
| 7.- Pagos a proveedores sin descontar anticipos | 24 |
| 8.- Efectividad de la comunicación interdepartamental..... | 25 |
| 9.- Compras superiores al apartado de proveedores | 26 |
| 10.- Uso de órdenes de compra..... | 27 |
| 11.- Diferencias entre saldos reales de pagos a proveedores y cuentas por pagar a proveedores | 28 |
| 12.- Notificación oportuna de saldos pendientes por pagar | 29 |
| 13.- Factibilidad de la propuesta..... | 30 |

LISTA DE TABLAS

CONTENIDO

TABLA

| | pp. |
|---|-----|
| 1.- Efectividad en el Proceso de pago | 18 |
| 2.- Planificación de pago a proveedores nacionales..... | 19 |
| 3.- Pago a proveedores dentro de los lapsos. | 20 |
| 4.- Registro diario de las facturas de proveedores | 21 |
| 5.- Recepción oportuna de las facturas de proveedores | 22 |
| 6.- Control de registros de anticipos | 23 |
| 7.- Pagos a proveedores sin descontar anticipos | 24 |
| 8.- Efectividad de la comunicación interdepartamental..... | 25 |
| 9.- Compras superiores al apartado de proveedores | 26 |
| 10.- Uso de órdenes de compra..... | 27 |
| 11.- Diferencias entre saldos reales de pagos a proveedores y cuentas por pagar a proveedores | 28 |
| 12.- Notificación oportuna de saldos pendientes por pagar | 29 |
| 13.- Factibilidad de la propuesta | 30 |
| 14.- Tabla de Frecuencias Totales..... | 56 |

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme las fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

Y sin duda alguna a mis padres, quienes siempre han merecido cada uno de nuestros logros presentes y futuros.

Rosmary Colmenarez

DEDICATORIA

Se la dedico al forjador de mi camino, a mi padre celestial, el que me acompaña y siempre me levanta de mi continuo tropiezo, al creador de mi madre y de las personas que más amo, con mi más sincero amor.

A Dios gracias por permitirme culminar con éxito mi tan anhelada carrera, darme buena salud y fortaleza en todo momento.

Aura Correa

AGRADECIMIENTO

Al culminar con esta etapa de estudio y de inicio de vida profesional brindo mi más sincero agradecimiento a Dios por ser la antorcha que guía nuestro camino.

A mis padres Amador Colmenarez y Rosa Díaz; pilar fundamental de mi vida, agradezco cada instante de amor, confianza y apoyo; gracias por ser mi luz al final de túnel, ese bastón que cuando creía desvanecer siempre estaban ahí para sostenerme.

A mi esposo, Mario León, que con paciencia y esmero confió y apoyó en el transitar de la carrera universitaria.

Agradezco a cada uno de los docentes de la Universidad Jose Antonio Páez, por haber compartido sus conocimientos enriqueciendo el abanico de aprendizaje, a lo largo de la preparación de mi profesión, y a los compañeros del Centro Médico Valle de San Diego, por su valioso aporte para nuestro trabajo de grado.

A ustedes, familiares, amigos y compañeros con los que recorrí este sendero de formación profesional.

A todos. Muchas gracias.

Rosmary Colmenarez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios primeramente por estar a mi lado siempre y apoyarme en aquellos momentos de debilidad, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido de soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradezco a mi madre Flor Blanco, mujer virtuosa, única, fuerte y dispuesta hacer todo por mí, fuiste inspiración a lo largo de este camino y le doy gracias a Dios por permitirme tenerte y compartir este logro contigo.

A mi hija, Dayr Alvarado, Tu afecto y tu cariño son los detonantes de mi felicidad, de mi esfuerzo, de mis ganas de buscar lo mejor para ti. Aun a tu corta edad, me has enseñado muchas cosas de esta vida. Te agradezco por ayudarme a encontrar el lado dulce y no amargo de la vida.

A mi esposo Darwuins Alvarado, por brindarme todo su amor, comprensión, y su apoyo. Por ser pilar fundamental para alcanzar mis metas, por hacer que su sacrificio sea recompensado al lograr la meta trazada.

A mis hermanos Diego y Génesis les agradezco no solo por estar presente aportando buenas cosas a mi vida, sino por los grandes lotes de felicidad y de diversas emociones que siempre me han causado.

A mi cuñada Monserratt Torres y su esposo Cesar Piña, personas únicas capaces de ayudar sin esperar nada a cambio a Dios gracias por haberlos conocido.

A mi tutora Angie Jammoul, la cual agradezco todos esos conocimientos aportados que fueron de gran aporte y ayuda para la culminación de nuestro trabajo de grado.

A mi compañera de tesis **Rosmary Colmenarez**, desde el inicio de la carrera y hasta el final siempre batallando juntas, gracias por el gran apoyo.

Y a todos los amigos, familiares, compañeros de clase que de alguna u otra manera fueron de gran ayuda en este camino, a todos mis más sinceros agradecimientos.

Aura Correa



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES PARA LA MEJORA
DEL PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA
CENTRO MÉDICO VALLE SAN DIEGO C.A**

San Diego, Abril del 2021

Autoras: Colmenarez, Rosmary
Correa, Aura

Tutora: Lcda. Angie Jammoul

RESUMEN INFORMATIVO

El presente estudio estuvo orientado a lograr el objetivo principal de diseñar estrategias administrativas-contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., con la finalidad de mejorar la comunicación entre departamentos, se actualizó la información de manera diaria, y se emitieron reportes con saldos reales para la programación del pago de los compromisos con sus proveedores. La metodología que se implementó estuvo basada en un proyecto factible, con apoyo en un estudio con diseño de campo, a nivel descriptivo. La población estudiada estuvo conformada por cinco (5) trabajadores que integran el departamento de compras, tesorería y finanzas, y la muestra fue de tipo censal, ya que por ser pequeña y finita fue comprendida por la totalidad de la población. La técnica que fue aplicada para la recolección de información fue la encuesta, con apoyo en un cuestionario como instrumento, conformado por trece (13) preguntas dicotómicas de alternativas de respuestas (sí-no) y la observación directa con apoyo de un cuadro de observación. Los resultados obtenidos, fueron tabulados en tablas de frecuencia, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, utilizados para realizar el diagnóstico de los procesos de pago a proveedores nacionales, e identificar las debilidades existentes, que fueron minimizadas a través de la propuesta que consistió en el diseño de las estrategias que le dieron solución al problema planteado. Finalmente, se concluye que las empresas requieren de procesos, procedimientos, normativas y políticas definidas, además de contar con un registro contable de sus deudas, para poder realizar los pagos a sus proveedores en los lapsos establecidos, y poder mantener un sistema de cumplimiento de sus deudas y garantizar la operatividad de la organización.

Descriptor: Estrategias, Cuentas por pagar, Pago a Proveedores.

INTRODUCCIÓN

Las empresas deben ser efectivas para cubrir sus compromisos contraídos con los proveedores en los lapsos establecidos, de manera que pueda seguir disfrutando de los créditos otorgados, las reposiciones a tiempo y precios razonables, para garantizar la operatividad de la organización, por lo tanto, requiere una información real, veraz y oportuna, que le permite realizar la planificación de sus pagos en los tiempos acordados y en los lapsos establecidos.

En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo diseñar estrategias administrativas-contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., con la finalidad de lograr una planificación adecuada del pago de sus proveedores, logrando que todas las obligaciones contraídas por la empresa estén debidamente registradas, y se minimice el riesgo que queden facturas sin registrar al momento de efectuar los pagos, ya que ello ha generado descontento por parte de los proveedores nacionales y podría corregirse el riesgo de perder la imagen crediticia de la empresa, y perder créditos significativos afectando la liquidez financiera de la empresa.

En este sentido, y para lograr los objetivos establecidos, el estudio se desarrollará bajo la modalidad de un proyecto factible, y estará estructurado en cinco (05) capítulos detallados a continuación:

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

Capítulo II, Marco Teórico: se refiere al marco teórico y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

Capítulo III, Marco Metodológico: se describen el tipo y nivel de investigación,

las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV: presenta los resultados obtenidos, a través de la aplicación de los instrumentos para la recolección de datos y su interpretación.

Capítulo V: consiste en la propuesta de diseñar estrategias administrativas-contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.,

Finalmente, las Conclusiones y Recomendaciones, a las cuales llegaron las autoras en la presente investigación.

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

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad, son cada vez más las empresas que están en búsqueda de herramientas que le permitan ser más efectivas en alcanzar sus objetivos propuestos, para ello, deben establecer mejoras en sus procesos en todos los niveles organizacionales, de manera que puedan enfrentar los cambios tecnológicos, la globalización y los efectos socio-económicos de cada país y a nivel mundial, de forma tal que pueda mantenerse operativamente en el tiempo y lograr el posicionamiento esperado.

En Venezuela, son muchas las empresas que buscan mantenerse activas en la economía actual, enfrentando factores políticos, sociales y económicos, que afectan significativamente la liquidez financiera de la empresa, por lo tanto, tienen que ser más efectivas en sus procesos para lograr garantizar su operatividad, cubrir sus compromisos contraídos con terceros a tiempo, y reponer sus inventarios, para garantizar cubrir la demanda de sus clientes.

Una de las áreas que se ven afectadas significativamente es la de cuentas por pagar, específicamente, el pago a proveedores, donde el departamento de tesorería debe tener procesos claramente definidos, y controles establecidos donde se custodie efectivamente los recursos financieros, se mantenga el registro de todas las deudas contraídas para emitir informes confiables y realizar una planificación de pagos respetando la antigüedad de saldos.

Por lo tanto, la gerencia debe contar con procedimientos, normativas y políticas que garanticen que se realicen las actividades adecuadas para realizar las operaciones necesarias, mantener un registro continuo, verificación de la información registrada, y que toda la documentación que genere la obligación cumpla con los deberes formales

y estén debidamente autorizadas, que los bienes y servicios se hayan recibido, así como estén respaldados de las correspondientes órdenes de compra.

Tras lo antes expuesto, el presente estudio está orientado en la empresa Centro Médico Valle San Diego, ubicada en el Municipio Valencia, en el Estado Carabobo, dedicada a prestar servicios de salud, la cual presenta debilidades en sus procesos de pago a proveedores, debido a la falta de comunicación efectiva entre el departamento de compras y de tesorería, ya que al momento de realizarse la conciliación entre las cuentas por pagar y los saldos reales de las cuentas, se consiguen que no coinciden los saldos, ya que no se lleva adecuadamente el registro de los anticipos dados, y que no son rebajados a las deudas reales. Esto, genera, que se retrase el proceso de pago, al no coincidir dichos saldos, ya que podría ocasionar pérdidas a la empresa, si se llegara a pagar la deuda completa sin el debido descuento.

Todo ello, se debe a la falta de controles en el departamento de compras y tesorería, el primero está encargado de solicitar las cotizaciones para las requisiciones y reposiciones de los inventarios de materiales médico-quirúrgicos, así como solicitar los anticipos al momento de emitir las órdenes de compra, y recibir las facturas de los proveedores, efectuar su entregar al departamento de tesorería, donde, semanalmente, al departamento de compras se les solicita un estado de cuentas sobre los proveedores que están pendientes de pago.

Por su parte, el departamento de tesorería debe realizar la conciliación de la factura pendiente con el proceso de pago, y si no se actualiza en el sistema administrativo, el saldo sigue saliendo pendiente por pagar al momento que el departamento de compras proceda a emitir los listados, por otro lado, en algunas ocasiones se emiten anticipos de pagos, y si el departamento de tesorería no realiza la actualización y rebaja de los saldos de la factura, el reporte presenta saldos por la deuda completa, lo que afecta al flujo de caja, ya que se señalan deudas mayores a las reales.

Por lo tanto, la falta de actualización de información, que se genera por el incumplimiento de los procesos, normativas y políticas del departamento de tesorería,

genera que la información sobre las cuentas por pagar, que emite el departamento de compras genere reportes con saldos irreales, que podrían llegar a traducirse en un doble pago o pago de las facturas por el monto completo, habiéndose efectuado un anticipo.

Es por esta razón, que se propone el diseño de estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de pago a proveedores, de manera que se logre mejorar la comunicación entre departamentos, se actualice la información diariamente, y se puedan emitir reportes reales para la programación del pago de sus compromisos con proveedores, ya que de no realizarse se genera retardo en el pago, y se puede correr el riesgo de ocasionar descontento por parte de los proveedores, quienes podrían suspender los despachos, perderse oportunidades de crédito o descuentos, o incrementar los costos, por lo tanto, se afectarían la credibilidad que tienen los mismo con la empresa, afectando además la operatividad de la misma.

1.1.1 Formulación del Problema

De acuerdo a las implicaciones anteriores, se formula la siguiente interrogante:

¿Cuáles serían las estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.
- Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proceso

de pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.

- Diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.

1.3 Justificación de la Investigación

El presente estudio se justificó, debido a que se requirió diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., para lograr minimizar las debilidades actuales, y lograr realizar los registros oportunos de sus deudas con terceros, y planificar el pago oportuno de sus obligaciones de acuerdo a la disponibilidad financiera de la organización.

Es por ello, que mediante el presente estudio se espera realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores nacionales, con el propósito de identificar sus debilidades existentes y poder mediante una matriz DOFA, exponer los factores internos y externos, para diseñar las estrategias que le den una solución viable al problema planteado, de manera que se logre cumplir con una efectiva gestión de pagos, respetando la antigüedad de saldos, y contando con la liquidez financiera adecuada, para cubrir sus deudas a tiempo, minimizando los riesgos de realizar pagos sin considerar los adelantos que se les han realizado a los proveedores, ya que al no hacerse seguimiento a los mismos, puede generar pérdidas irreversibles a la empresa.

Por lo tanto, las estrategias propuestas sirven de guía de acción a los trabajadores para ejecutar sus actividades efectivamente y lograr mejorar la imagen de la empresa ante sus proveedores. Además, el estudio sirvió de aporte para otras investigaciones de problemática similar, y a las autoras para aumentar sus conocimientos profesionales en el campo laboral, en la mejora de procesos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Para la conformación de los antecedentes de la investigación, se realizó una revisión bibliográfica con el fin de establecer cuáles son las diferentes investigaciones que se han realizado y cuyo objeto de estudio tienen relación con ella, al respecto Tamayo (2017:146), expresa 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 misma investigación”, por lo tanto, los antecedentes pudieron indicar conclusiones existentes en torno al problema planteado, en este sentido, se presentaron a continuación los antecedentes citados:

En primer lugar, Brito y Medina (2020), quienes titularon su investigación **“Estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.”**, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez, con el propósito de mejorar la gestión de cuentas por pagar y efectuar el pago a proveedores en el tiempo convenido. La metodología implementada fue bajo la modalidad de un proyecto factible. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, comprendida de diez (10) preguntas dicotómicas si-no, aplicada a la muestra de cuatro trabajadores relacionados al proceso de registro y pago a proveedores.

Las autoras concluyeron que, la gestión de cuentas por pagar requirió de mejoras, ya que al no implementarse se pueden perder proveedores de gran importancia que brindan sus bienes y servicios necesarios para garantizar la operatividad de la empresa. Su aporte al presente estudio, es que se desarrollará bajo la misma metodología, a través de un proyecto factible, debido a que se busca dar una solución viable a la problemática existente sobre el registro oportuno de las deudas.

Seguidamente, Maldonado (2019), quien presentó su trabajo de grado titulado **“Lineamientos de control interno para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar de la empresa RKL C.A.”**, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez, con el propósito de mantener un registro continuo de sus deudas y pagos efectuados, para determinar los saldos reales, y emitir reportes confiables para elaborar los estados financieros. La metodología que se implementó fue un estudio bajo la denominación de proyecto factible, con apoyo en un diseño de campo. La técnica empleada para la recolección de información fue la encuesta con apoyo de un cuestionario comprendido de diez (10) preguntas con respuestas si-no, aplicado a una muestra de tres (3) trabajadores.

El autor concluye en su estudio que, que el control interno administrativo y contable, es muy importante que se cumpla en la empresa, ya que le va a permitir obtener una mejor estructura organizacional, así como generar confianza en la información suministrada para la toma de decisiones. Su aporte al presente estudio, son las bases teóricas sobre la segregación de funciones, y que los procesos del área de cuentas por pagar deben introducir controles y supervisión, así como emitir reportes para una adecuada planificación de pagos, por lo tanto, los registros deben ser actualizados constantemente para brindar información real, certera y oportuna.

Por su parte, Herrera (2018), en su investigación presentada la cual tituló **“Propuesta de modelo de gestión por procesos para el cumplimiento oportuno de los pagos a los proveedores de la empresa Robert Bosch S.A.C.”**, en la Universidad Ricardo Palma, en Lima –Perú, para optar al título de Licenciado en Administración de Negocios Globales, el cual tuvo como objeto encontrar una solución al incumplimiento de pago a proveedores. La metodología que se desarrolló con enfoque cualitativo y cuantitativo, con diseño de campo no experimental, a nivel descriptivo, donde se utilizó como técnica de recolección de información una encuesta con apoyo de un cuestionario comprendido de quince (15) preguntas tipo si-no, aplicado a una muestra representada por sesenta y nueve (69) colaboradores.

Se concluye, que la implementación del modelo de gestión por procesos permitirá a la empresa reducir los tiempos de registro de documento de pago, cumplir con los tiempos de crédito otorgados, reducir la carga laboral por duplicidad de tareas, brindar mayor calidad de respuestas a los proveedores. Su aporte a la investigación, es la necesidad de implementar procedimientos que controlen los anticipos dados a los proveedores, para poder planificar adecuadamente los pagos en el tiempo establecido realizando los descuentos correspondientes, y minimizar el riesgo de pérdida financiera.

Asimismo, Betancourt y Hernández (2017), presentaron una investigación que lleva por título “**Propuesta de lineamientos estratégicos de control interno para la mejora continua del departamento de cuentas por pagar en la empresa Consorcio Moda Baly, C.A.**”, presentado en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, con el fin de fortalecer el departamento de cuentas por pagar. La investigación se realizó enmarcada en una investigación de campo, de nivel descriptivo y modalidad de proyecto factible, donde se aplicó como técnica de recolección de información un cuestionario comprendido de veinticuatro (24) preguntas dicotómicas de respuestas si-no, aplicado a la muestra representada por nueve (9) empleados de la empresa.

Los autores concluyen, que cuando no se tienen definidas las políticas genera que no se logre un adecuado y claro funcionamiento del departamento, lo que origina desconocimiento en cuanto a las funciones que se deben desempeñar y cómo se deben realizar las mismas. Su aporte al presente estudio es que, al diseñarse estrategias administrativas y contables, el control debe estar presentes en todas las etapas del proceso, ya que el permite detectar desviaciones y aplicar los correctivos necesarios para garantizar que se cumplan con los objetivos planteados.

Finalmente, Neira (2016), presentó un estudio titulado “**Diseño de un sistema de control interno, pago a proveedores en ASISBANE**”, para obtener el título de Contador Público Autorizado, en la Universidad de Guayaquil, en Ecuador, la cual tuvo como propósito efectuar de manera oportuna el pago de sus deudas y mejorar su

imagen ante sus proveedores, debido a que no cuenta con un manejo adecuado de sus cuentas por pagar a proveedores y productores, generando como consecuencia que exista incertidumbre sobre la efectividad de la forma como se realizan las relaciones comerciales con sus proveedores. Metodológicamente el estudio se desarrolló bajo un modelo de los proyectos factibles, dando una solución viable al problema planteado, en el cual se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta.

En la investigación se concluye que, la empresa no cuenta con un manual de funciones adecuado en el que se encuentren establecida las áreas que intervienen en el proceso de pago de cuentas por pagar a proveedores y, por otro lado, recomiendan que la empresa debiera establecer los niveles de endeudamiento que es capaz de contraer con los proveedores. Su aporte al presente estudio, es en cuanto a la problemática similar en cuanto a los registros de las deudas con proveedores, ya que al no realizarse adecuadamente y en el tiempo oportuno genera que no se controle el endeudamiento en función a la capacidad de pago de la organización, lo que puede generar que no se cumpla con este en la fecha establecida, y perdiendo credibilidad ante sus proveedores.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas plantean las directrices formuladas en los objetivos y en las interrogantes del planteamiento del problema, basándose en teorías y principios abordados por diversos especialistas en el tema. Del mismo modo, los términos conceptuales involucrados en la investigación para así tener coherencia en dicho estudio, por consiguiente, continuación se presentan las bases teóricas que sustentan la presente investigación:

2.2.1 Estrategias

Las estrategias son cursos alternos de acción, que resuelven el problema de cómo lograr la más eficiente adaptación de los medios a los fines o propósitos de la empresa. Al respecto, Cárdenas (2014:11), expresa que: “estrategia se refiere al plan

que integran las principales metas y políticas de la organización, y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar”. Por lo tanto, una estrategia bien formulada ayuda a aponer orden y asignar con base, tanto en sus fortalezas y debilidades, los recursos de la organización con el fin de lograr una situación viable y original; así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones impuestas por los competidores.

Estas bases teóricas fundamentan el presente estudio debido a que se busca proponer estrategias o planes de acción para su correcta ejecución y evaluación para lograr los objetivos propuestos y realizar una retroalimentación en el caso de que surjan desviaciones y corregirlos a tiempo, con relación al proceso de pago de proveedores nacionales de la empresa Centro Médico Valle San Diego.

2.2.3 Cuentas por pagar

Al definir las cuentas por pagar, Rosemberg (2006:112), señala que: “son un pasivo representativo de la cantidad que debe una empresa a un acreedor por las adquisiciones de mercancía, servicio, basándose en un sistema de cuentas corrientes s o a crédito a corto plazo”. En este sentido, puede decirse, que las cuentas por pagar surgen por operaciones de compra de bienes materiales (inventarios), servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso.

Departamento de cuentas por pagar según Colmenares y Monsalve (2013:85), dentro del departamento de cuentas por pagar: “utiliza el recurso humano, técnico y financiero para realizar transferencia de valor, bien sea por la adquisición de un bien o servicio, siguiendo las normas y procedimientos establecidos para realizar el pago de las obligaciones contraídas por la empresa”.

Algunas de las políticas administrativas para cuentas por pagar se refieren a que el usuario del sistema administrativo es el responsable de todas las operaciones que allí se ejecuten, los pagos no pueden ser firmados, ni aprobados por el beneficiario, los boucher de pago deben estar firmados en señal de aprobación, para adquirir un

bien o servicio se debe llenar una solicitud previa, estas son algunas de las políticas que debe seguir el personal que labora en el departamento de cuentas por pagar.

El cumplimiento de estas políticas conjuntamente con las normas administrativas asevera el funcionamiento normal y efectivo del sistema de pago a proveedores. Por lo tanto, la empresa debería regirse por los lineamientos planteados en su redacción ya que estos procedimientos contribuirían a lograr el objetivo principal de las normas contables y por ende un exitoso plan de Control Interno.

2.3 Definición de Términos Básicos

Ciclo de Adquisición y Pago: es el ciclo de transacciones que incluye la adquisición y pago de la mercancía y servicios de proveedores externos a la organización.

Controles: planes de organización, métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos existentes en una empresa.

Estado de cuenta del proveedor: es un documento preparado por el proveedor cada mes que indica el saldo inicial, nuevas adquisiciones del periodo, pagos efectuados y saldos al final del cliente.

Facturas de proveedor: documento que especifica los detalles de una transacción de adquisición y el importe de dinero que se debe al proveedor por la adquisición.

Registro contable: es toda operación que afecte o pueda afectar, transformar o modificar el patrimonio, se registra en contabilidad en su correspondiente cuenta.

Procedimientos Contables: son aquellos procesos, secuencias de pasos e instructivos que realzan para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la empresa en los libros de contabilidad.

Normas: son estándares que se establecen en una organización para regular el comportamiento de los integrantes de la empresa.

Políticas: es una decisión unitaria que se aplica a todas las situaciones similares, y dan orientación clara hacia dónde deben dirigirse todas las actividades de un mismo tipo; es decir, lo que la dirección desea que se haga en cada situación definida.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se presentó el marco metodológico, en el que se desarrolló la presente investigación, que de acuerdo a Hurtado y Toro (2017:65), 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”. Por lo tanto, la finalidad de este capítulo consiste en explicar los aspectos metodológicos empleados para desarrollar cada una de las fases del estudio identificando la población, muestra, técnicas e instrumentos aplicado para obtener la información requerida que sirva para el diseño de la propuesta.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

El tipo de investigación que fue desarrollada, se fundamentó en los denominados proyectos factibles, que de acuerdo a la Universidad Santa María (2018:82), este tipo de proyecto: “consiste en elaborar una propuesta viable que atiende a las necesidades en una organización o grupo social que se ha evidenciado a través de una investigación documental o de campo”, ya que estuvo orientado a buscar una solución viable al problema expuesto, por lo tanto, se diseñaron estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.

En cuanto al diseño se apoyó en un estudio de campo, Sabino (2017:94), expresa que: “se basan en informaciones o datos primarios obtenidos directamente de la realidad. El innegable valor reside en que le permite cerciorarse al investigador de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos”, debido a que el levantamiento de información de tipo primario se realizó directamente en las

instalaciones de la empresa en estudio, específicamente en el departamento de tesorería y finanzas.

El mismo, fue a un nivel descriptivo, Hurtado y Toro (2017:117), expreso que: “este tipo de investigación intenta proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de indagación. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, más no necesariamente ejecutar la propuesta”, debido a que se detallaron los procesos actuales de cómo se estuvo registrando y administrando las cuentas por pagar, para detectar las posibles debilidades existentes, y diseñar la propuesta que ayude a minimizarlas, para alcanzar los objetivos propuestos, además, se pudo establecer las conclusiones y recomendaciones.

3.2 Fases Metodológicas

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.

Para realizar el diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., para tal fin se requirió establecer la población y muestra que fue objeto de estudio, al respecto, Méndez (2011:41), quien define la población como: “la delimitación especial del estudio, es decir, hasta donde puede alcanzar la generalización de los resultados”, la población al cual fue dirigida la investigación estuvo conformada por cinco (5) trabajadores de la empresa en comento, comprendida por dos (2) personas que laboran en el departamento de compras y tres (3) del departamento de tesorería y finanzas. En cuanto a la muestra, Arias (2016:83), expresa que es: “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”, en este sentido, la muestra estuvo representada por la totalidad de la población seleccionada ya que por ser pequeña y finita se consideró de tipo censal.

La técnica de recolección de información que fue utilizada fue la encuesta, que según Arias (2016:72), la define como una: “técnica que pretende obtener información acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”, la misma

estuvo apoyada de un cuestionario como instrumento, Sabino (2017:111), expresa que, es un formato que: “es contestado, llenado, directamente por la persona que suministra información, para lo cual se cuenta, en ocasiones, sin intervención del encuestador”, y estuvo comprendido por trece (13) preguntas dicotómicas de respuestas cerradas con alternativas únicas tipo si-no.

Seguidamente, se aplicó la técnica la observación directa, que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2012:316), indican que: “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta”, con apoyo del instrumento el cuadro de observación que según Tamayo (2017:70), señala que: “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”, que se utilizó para evaluar la existencia o ausencia de las variables que influyeron en el proceso de cuentas por pagar, específicamente de proveedores nacionales.

Los resultados obtenidos fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, mediante la técnica de la estadística descriptiva, que según Sabino (2017:13), indico que: “abarca la recolección, representación, análisis e interpretación y proyección de los datos”, para ser utilizados y se realizó el desarrollo de las fases metodológicas, se desarrolló la propuesta y establecieron las conclusiones de la investigación y recomendaciones a las cuales llegaron las autoras.

3.2.2. Fase II: Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.

En esta fase, una vez obtenidos los resultados se procedió a la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A exponiéndolos en una matriz DOFA, que de acuerdo a Serna (2018:158), la matriz DOFA permitió obtener: “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las

oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”, para realizar el cruce de los factores internos y externos que permitieron sustraer las estrategias que le dieron una posible solución al problema planteado.

3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.

En esta fase se pretendió, a través del análisis de los resultados obtenidos de los instrumentos utilizados, a cumplir con el tercer objetivo específico, en la cual se desarrollo la propuesta que consistió en diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., con el objeto de obtener reportes con información confiable para programar el pago a proveedores de manera efectiva, considerando el sistema de antigüedad de saldo, y descontando los anticipos dados a los proveedores, para garantizar realizar el pago exacto, minimizando los riesgo de pérdidas financieras. Para tal propósito, la propuesta fue desarrollada mediante la siguiente estructura:

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

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

En este capítulo se presentaron los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos y técnicas de recolección de información, con la finalidad de realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso que presenta el departamento de compras y cuentas por pagar en el proceso de pagos a proveedores para identificar las debilidades y fortalezas del departamento objeto de estudio, y poder minimizarlas mediante el desarrollo de una propuesta que consintió diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., para lograr los objetivos propuestos se desarrollaron las fases metodológicas siguientes.

4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.

Para realizar el diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., se procedió a realizar el análisis de los resultados de las técnicas aplicadas, primeramente se presenta la encuesta aplicada a una muestra representada por cinco (5) trabajadores de la empresa relacionados a los procesos pagos a proveedores nacionales, con apoyo de un cuestionario compuesto por trece (13) preguntas de respuesta cerradas tipo dicotómicas si-no, cuyos resultados se presentaron en tablas de frecuencia, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados. Seguidamente, se presentaron los resultados del cuadro de observación aplicado en el departamento de tesorería para determinar las variables presentes o ausentes en sus procesos que inciden en la problemática planteada detallados a continuación.

a) **Análisis e interpretación de los resultados del cuestionario.**

1.- ¿Cree usted que se ha logrado la efectividad en el proceso de pago a proveedores nacionales?

Tabla 1.- Efectividad en el Proceso de pago

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------|---------------------|---------------------|
| SI | 3 | 60% |
| NO | 2 | 40% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

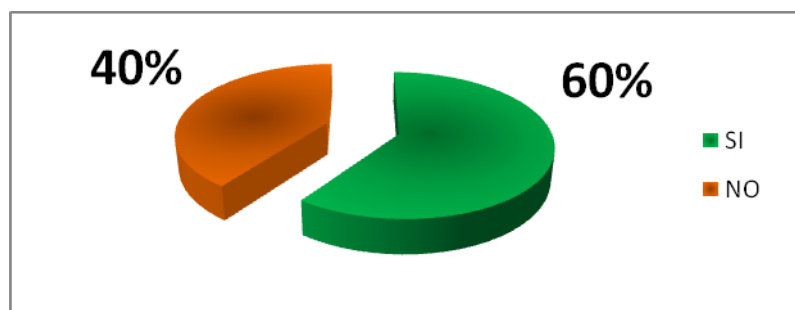


Gráfico 1.- Efectividad en el Proceso de pago.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el sesenta por ciento (60%) de los encuestados respondió que se ha logrado la efectividad en el proceso de pago a proveedores nacionales, por su parte el cuarenta por ciento (40%) restante expresó lo contrario. La efectividad en el proceso de pago se logra cuando se paga oportunamente los compromisos contraídos con los proveedores considerando las rebajas, descuentos recibidos por el proveedor y los anticipos que se les han dado, por lo tanto, esto brinda a la investigación información referente a la eficiencia de cómo se llevan los procesos en la actualidad para poder brindar una solución viable.

2.- ¿Sabe usted si se realiza una planificación para el pago a proveedores nacionales?

Tabla 2.- Planificación de pago a proveedores nacionales

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 4 | 80% |
| NO | 1 | 20% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

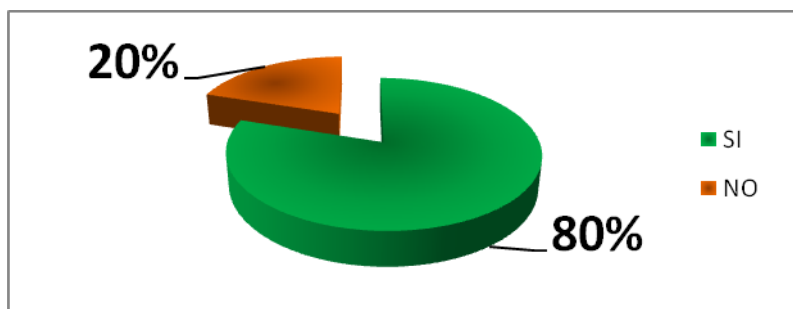


Gráfico 2.- Planificación de pago a proveedores nacionales.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Se puede observar que, ante esta interrogante de acuerdo al presente gráfico, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados respondió afirmativamente, por su parte, el veinte por ciento (20%) restante, expresa que no se realiza una planificación para el pago a proveedores nacionales. La planificación de pago es conveniente para planificar el pago de las deudas pendientes considerando su fecha de vencimiento, priorizando las de mayor antigüedad y considerando descontar los anticipos dados a proveedores, y la liquidez financiera disponible, de acuerdo a los apartados presupuestados.

3.- ¿Tiene usted conocimiento si se realiza el pago a proveedores nacionales dentro de los lapsos establecidos?

Tabla 3.- Pago a proveedores dentro de los lapsos.

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------|---------------------|---------------------|
| SI | 3 | 60% |
| NO | 2 | 40% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

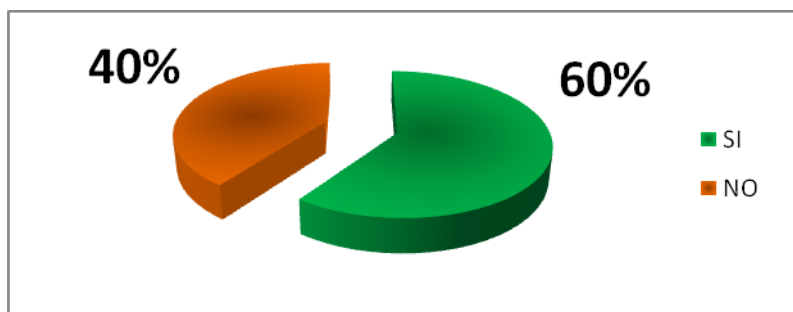


Gráfico 3.- Pago a proveedores dentro de los lapsos.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el sesenta por ciento (60%) de los encuestados respondió afirmativamente, por su parte el cuarenta por ciento (40%) respondió que si se realiza el pago a proveedores nacionales dentro de los lapsos establecidos. La puntualidad de pago es indispensable para poder conservar la confianza del proveedor en otorgar créditos y seguir brindando los servicios o bienes ofrecidos, la impuntualidad de pago puede generar que el proveedor pueda generar intereses moratorios o incrementar los precios de los productos para compensar el retardo en el pago por parte de la empresa, afectando la rentabilidad.

4.- ¿Sabe usted si se realiza diariamente el registro de las facturas de los proveedores?

Tabla 4.- Registro diario de las facturas de proveedores.

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------|---------------------|---------------------|
| SI | 5 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

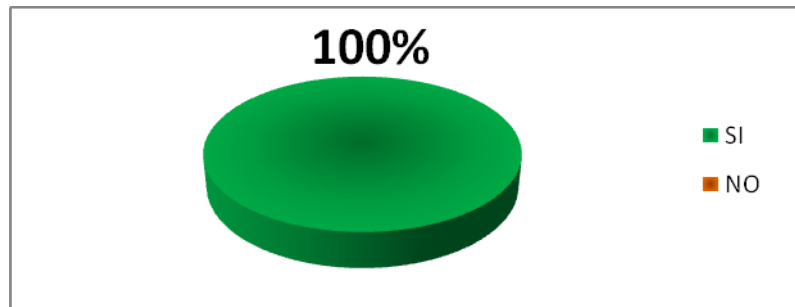


Gráfico 4.- Registro diario de las facturas de proveedores.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que, ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresó, que se realiza diariamente el registro de las facturas de los proveedores. El registro continuo de las deudas pendiente con proveedores permite mantener reportes confiables sobre los saldos reales de las deudas con terceros, el no cumplirse con este proceso, puede generar que queden facturas fuera de la planificación de pagos, afectando la puntualidad y credibilidad de la empresa frente a sus proveedores.

5.- ¿Tiene usted conocimiento si se reciben oportunamente en el departamento de cuentas por pagar las facturas de los proveedores por parte de los departamentos que solicitaron la compra o el servicio?

Tabla 5.- Recepción de oportuna de las facturas de proveedores

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 5 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

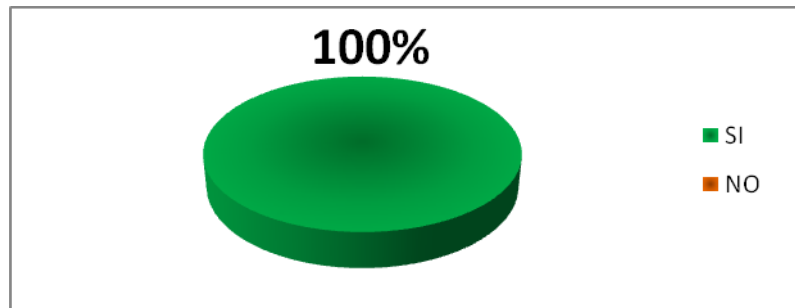


Gráfico 5.- Recepción de oportuna de las facturas de proveedores.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, debido a que si se reciben oportunamente en el departamento de cuentas por pagar las facturas de los proveedores por parte de los departamentos que solicitaron la compra o el servicio. La puntualidad de entrega de las facturas permite realizar un registro actualizado de los compromisos por pagar a proveedores, por el contrario, si no se reciben a tiempo, puede generar que la empresa no incorpore las mismas a la planificación de pago y afecte el cumplimiento oportuno de sus obligaciones.

6.- ¿Sabe usted si se tiene un control de los registros de los anticipos dados a los proveedores nacionales?

Tabla 6.- Control de registros de anticipos

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------|---------------------|---------------------|
| SI | 2 | 40% |
| NO | 3 | 60% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

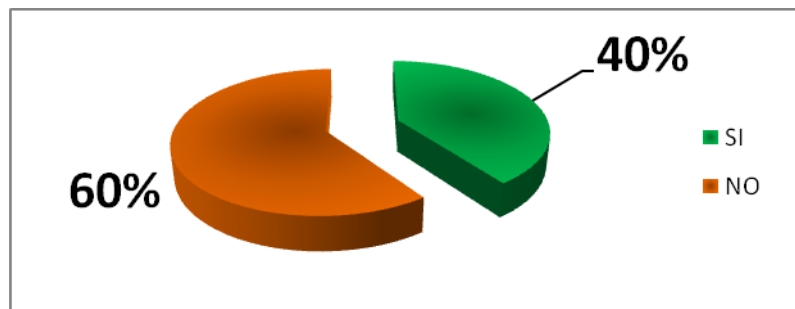


Gráfico 6.- Control de registros de anticipos.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico que, ante esta interrogante, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados expresó, que no se tiene un control de los registros de los anticipos dados a los proveedores nacionales, por su parte, el cuarenta por ciento (40%) restante respondió afirmativamente. El no tener un control sobre los anticipos dados a proveedores, genera que al momento de efectuarse los pagos se puedan pagar facturas por los montos completos, afectando la liquidez financiera de la empresa.

7.- ¿Tiene usted conocimiento si se han realizado pagos a proveedores sin realizar el respectivo descuento de los anticipos dados a los mismos?

Tabla 7.- Pagos a proveedores sin descontar anticipos

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------|---------------------|---------------------|
| SI | 3 | 60% |
| NO | 2 | 40% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

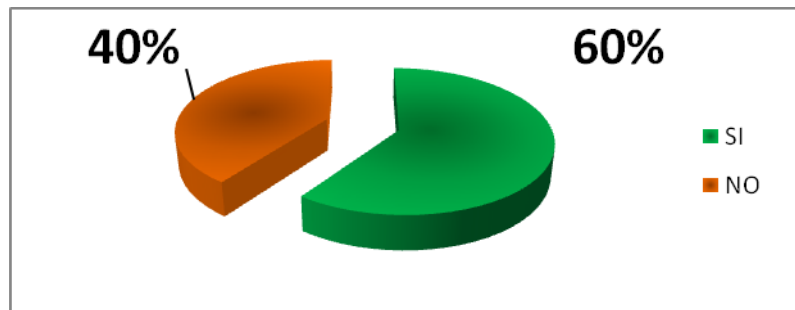


Gráfico 7.- Pagos a proveedores sin descontar anticipos.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el sesenta por ciento (60%) de los encuestados, respondió que se han realizado pagos a proveedores sin realizar el respectivo descuento de los anticipos dados a los mismos, por su parte, el cuarenta por ciento (40%) restante, respondió negativamente. El no tener una información actualizada sobre los anticipos dados a proveedores, genera que se paguen facturas sin considerarlos, pagando al proveedor el importe total de la factura, quedando rezagado, el anticipo para facturas posteriores, que si no se toman medidas necesarias puede que nunca se apliquen.

8.- ¿Considera usted que es efectiva la comunicación entre el departamento de compras y el de tesorería?

Tabla 8.- Efectividad de la comunicación interdepartamental

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------|---------------------|---------------------|
| SI | 4 | 80% |
| NO | 1 | 20% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

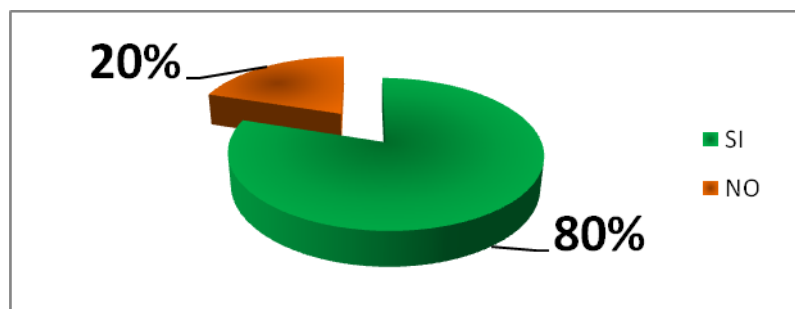


Gráfico 8.- Efectividad de la comunicación interdepartamental.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que ante esta interrogante, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresó que, si es efectiva la comunicación entre el departamento de compras y el de tesorería, por su parte el veinte por ciento (20%) restante, respondió negativamente. El flujo de información interdepartamental, es imprescindible en departamentos que tengan procesos relacionados, por lo tanto, si se rompe u obstruye la comunicación no se recibe la información necesaria para completar los procesos, afectando la efectividad de los mismos, por lo tanto, si no se mantiene un comunicación efectiva entre los compromisos contraídos con los proveedores y los anticipos dados a los cliente, ocasiona que los saldos de las cuentas por pagar no coincidan con los reportes de compras, y se retrase el pago de las facturas.

9.- ¿Sabe usted si se han realizado compras superiores al apartado para proveedores nacionales?

Tabla 9.- Compras superiores al apartado de proveedores

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------|---------------------|---------------------|
| SI | 2 | 40% |
| NO | 3 | 60% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

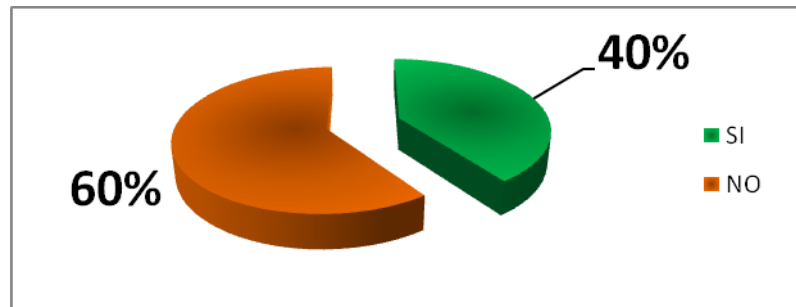


Gráfico 9.- Compras superiores al apartado de proveedores.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el sesenta por ciento (60%) de los encuestados expresó que no se han realizado compras superiores al apartado para proveedores nacionales, por su parte el cuarenta por ciento (40%) restante, respondió lo contrario. Los apartados para gastos y pago a proveedores nacionales, permiten poder garantizar el pago de deudas contraídas considerándose una estimación de los mismos, de manera efectiva y que asegure la operatividad de la empresa, por lo tanto, si el departamento de compras ejecuta compras superiores al apartado de las mismas, genera que se deba dejar de pagar otras partidas para cubrir sus obligaciones, pudiendo afectar las otras áreas negativamente.

10.- ¿Tiene usted conocimiento si se utilizan órdenes de compra para la adquisición de materiales o solicitud de servicios a proveedores nacionales?

Tabla 10.- Uso de órdenes de compra

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------|---------------------|---------------------|
| SI | 5 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

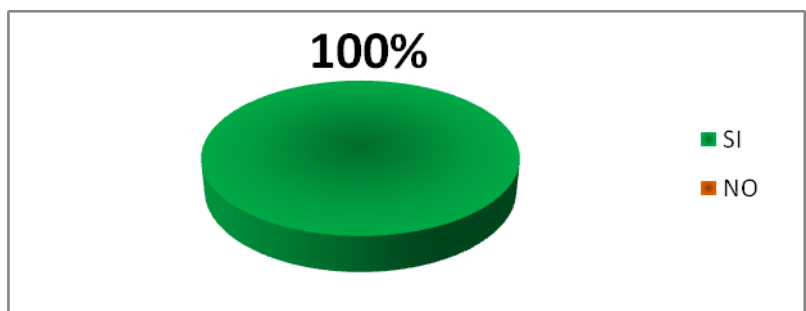


Gráfico 10.- Uso de órdenes de compra.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, expresa que si se utilizan órdenes de compra para la adquisición de materiales o solicitud de servicios a proveedores nacionales. La orden de compra sirve para dejar constancia de las negociaciones que se realizan con los proveedores, asimismo, para notificar a las áreas involucradas como el almacén para que prepare una logística para la recepción las compras en la fecha acordada, y para el departamento de cuentas por pagar, para que conozca los compromisos que está contrayendo la empresa con los proveedores, y se pueda reflejar en el flujo de caja proyectado y sea considerado dentro del apartado, por lo tanto, es imprescindible su distribución en los departamentos involucrados.

11.- ¿Sabe usted si han surgido diferencias entre los saldos reales de las cuentas por pagar a proveedores nacionales y los pagos efectuados a los mismos?

Tabla 11.- Diferencias entre saldos reales de pagos a proveedores y cuentas por pagar a proveedores

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------|---------------------|---------------------|
| SI | 4 | 80% |
| NO | 1 | 20% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

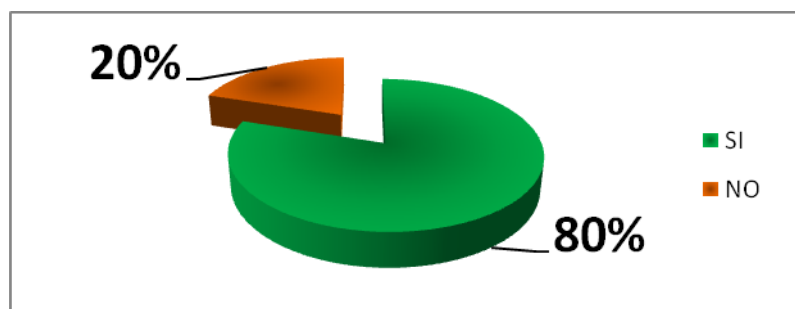


Gráfico 11.- Diferencias entre saldos reales de pagos a proveedores y cuentas por pagar a proveedores.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Se puede observar ante esta interrogante, de acuerdo al presente gráfico, que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados respondió afirmativamente, por su parte el veinte por ciento (20%) restante, expresa que no existen diferencias entre los saldos reales de las cuentas por pagar a proveedores nacionales y los pagos efectuados a los mismos. La diferencia entre los saldos reales y los pagos efectuados a proveedores, genera que se retrase el proceso de ejecución de pagos por parte del departamento de tesorería, el cual no se lleva a cabo hasta lograr que ambas cuentas coincidas, por lo tanto, la falta de información por parte de departamento de compras genera los retrasos.

12.- ¿Tiene usted conocimiento si el departamento de compras entrega puntualmente las notificaciones de saldos pendientes por pagar a proveedores al departamento de tesorería para realizar la planificación de pago?

Tabla 12.- Notificación oportuna de saldos pendientes por pagar

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------|---------------------|---------------------|
| SI | 2 | 40% |
| NO | 3 | 60% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

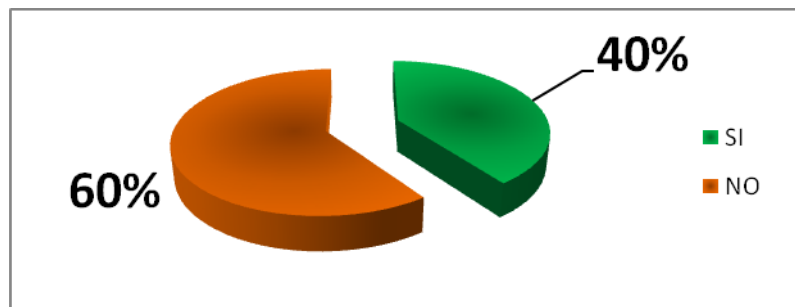


Gráfico 12.- Notificación oportuna de saldos pendientes por pagar.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

En el presente gráfico se observa, que ante esta interrogante el sesenta por ciento (60%) de los encuestados respondió que el departamento de compras no entrega puntualmente las notificaciones de saldos pendientes por pagar a proveedores al departamento de tesorería para realizar la planificación de pago, por su parte, el cuarenta por ciento (40%) restante, respondió afirmativamente. Por lo tanto, si no se concilian ambas cuentas no se ejecuta el pago, retrasando el proceso y afectando la imagen de la empresa por impuntualidad de pago frente a sus proveedores.

13.- ¿Considera usted que mediante la implementación de estrategias administrativas y contables se logrará mejorar el pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.?

Tabla 13.- Factibilidad de la propuesta

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 5 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Colmenarez y correa (2021)

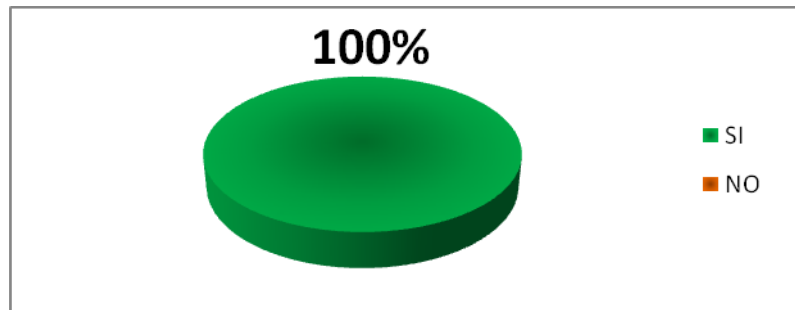


Gráfico 13.- Factibilidad de la propuesta.

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados considera que mediante la implementación de estrategias administrativas y contables se logrará mejorar el pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., esto refleja la disposición del personal en implementar mejoras, y reconocer la necesidad de las mismas, para la efectividad de sus procesos en el cumplimiento de pago de sus deudas en los lapsos establecidos. Ya que no tomar en consideración las mejoras, podría acarrear mayores complicaciones con sus proveedores.

Análisis General

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, se puede señalar que la empresa no ha logrado una efectividad en el proceso de pago a proveedores nacionales, debido a un conjunto de debilidades observadas, entre las cuales se resalta que no se logra con la eficiencia y eficacia necesaria la planificación de pago a proveedores, ya que no se logra realizar en su totalidad dentro de los lapsos establecidos, que a pesar de realizar el registro diario de las facturas recibidas en el departamento de cuentas por pagar y recibidas oportunamente por parte de los departamentos que solicitaron la compra y el servicio, detectándose de acuerdo al ítem 6 que la principal causa es la falta de control de los registros de los anticipos dados a los proveedores nacionales, lo que ha ocasionado que se han realizado pagos a proveedores sin realizar el respectivo descuento de los mismos, pagándose la totalidad de la factura, afectando a la empresa.


Ello, ha sido generado en parte por problemas de comunicación entre el departamento de compras y tesorería, no recibiendo información necesaria a tiempo sobre los saldos de las cuentas por pagar de compras nacionales y poder cotejar a tiempo con los saldos reflejados en los registros, para determinar el monto real que se le debe pagar al proveedor, para evitar que sigan generándose pagos por facturas completas de proveedores que han recibido anticipos, lo que ocasiona que los saldos de las cuentas por pagar no coincidan con los reportes de compras, y se retrase el pago de las facturas. Asimismo, se ha visto el caso, que se efectúen compras superiores a los apartados para proveedores nacionales, lo que puede afectar que se deba dejar de cubrir otros compromisos, para poder dirigir los recursos al pago de los proveedores, afectando la planificación de pagos.

En este sentido, se puede resaltar la importancia que tiene que el departamento de compras, mantenga una comunicación constante con el departamento de compras, y les haga seguimiento y control a los anticipos de pago a proveedores, para que se pueda pagar a tiempo, de manera que se logre minimizar estas falencias, mediante la implementación de las estrategias administrativas y contables propuestas.

b) Análisis del Cuadro de Observación

Seguidamente, se presenta el cuadro de observación que apoya la técnica de la observación directa, aplicada en el departamento de tesorería de la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., aplicado por las autoras de la presente investigación donde se procedió a indagar sobre la presencia o ausencia de ciertas variables detalladas en el cuadro 1, y poder analizar su incidencia en los procesos de pago a proveedores de manera que se complemente la fase del diagnóstico, el cual se presenta a continuación:

Cuadro 1.- Cuadro de observación.

| ÍTEM | PREGUNTA | ALTERNATIVA | |
|---|--|-------------|----|
| | | SI | NO |
|  <p>ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES PARA LA MEJORA DEL PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA CENTRO MÉDICO VALLE SAN DIEGO C.A.</p> <p>Empresa: Centro Médico Valle San Diego C.A. Departamento: Tesorería Fecha: Enero 2021</p> | | | |
| 1 | Existencia de manuales de normas y procedimientos en las áreas de compras y tesorería. Última actualización: ___/___/___ | | X |
| 2 | Existencia de programas de capacitación del personal al momento de ingresar al cargo en las áreas de compras y tesorería. | | X |
| 3 | Existencia de planificación de compras: Diaria__ Semanal__ Quincenal__ Mensual__ | | X |
| 4 | Existencia de formato de orden de compras: Emitidos por el sistema: <u> x </u> Forma Impresa: ___ | X | |
| 5 | Definición de controles internos en el área de compras y tesorería. | | X |
| 6 | Existencia de un sistema administrativo para el registro de las cuentas por pagar, pagos y anticipos: Modelo: <u> SISTEMA HIT </u> | X | |
| 7 | Existencia de formatos con número de control para el registro y soporte de los anticipos y pagos a proveedores nacionales: Emitidos por el sistema: ___ Forma Impresa: <u> X </u> | | X |

| | | | |
|-----------|--|---|---|
| 8 | Segregación de funciones entre la persona que registra las facturas de proveedores nacionales y quien efectúa el pago de las mismas. | | X |
| 9 | Custodia de las claves de acceso a la banca electrónica, chequeras y divisas (dólares americanos) en efectivo. | X | |
| 10 | Custodia de las facturas de proveedores y los comprobantes de pagos. | X | |

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Análisis

Una vez aplicado el cuadro de observación en el departamento de tesorería de la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., se pudo efectuar un análisis sobre la presencia o ausencia de las variables estudiadas, donde se pudo observar que:

- No cuentan con la existencia de manuales de normas y procedimientos en las áreas de compras y tesorería. Los manuales son instrumentos que guían al personal y unifican los procedimientos que deben llevar a cabo para alcanzar los objetivos y metas trazados. El no existir estos, genera que el personal realice sus actividades, sin seguir un patrón homogéneo llegándose a omitir o duplicar actividades, que afectan los procesos.
- No cuentan con la existencia de programas de capacitación del personal al momento de ingresar al cargo en las áreas de compras y tesorería. La capacitación es una herramienta gerencial que busca adaptar de forma más rápida y segura al nuevo ingreso a su cargo, de manera que pueda realizar sus actividades de acuerdo a los lineamientos internos de la empresa. La carencia de ello, por lo general, ocasiona que cada miembro realice sus actividades conforme a los conocimientos adquiridos y a su propio criterio, y no a los de la empresa.
- No se realiza una planificación de las compras. Las compras requieren de una planificación adecuada, de manera que se pueda proyectar los requerimientos necesarios para reponer los inventarios, evitando el desabastecimiento, compras urgentes o excesos de stock ocioso e

innecesario que comprometen la liquidez financiera.

- Cuentan con la existencia de formato de orden de compras, emitido por el sistema. Los formatos de órdenes de compras son de gran utilidad debido a que dejan constancia escrita de los convenios que ha tenido la empresa con los proveedores, en cuanto a cantidades, modelos, precios, condiciones de pago y fecha de entrega, de esta manera se mide la efectividad del proveedor en cumplir con sus compromisos contraídos con la empresa.
- No tienen definición de controles internos en el área de compras y tesorería. Los controles internos son herramientas que garantizan el registro de la información, la salvaguarda de los activos y detectar posibles desviaciones, garantizan el cumplimiento de los procedimientos, normativas y políticas en pro de alcanzar los objetivos y metas establecidos.
- Cuentan con la existencia de un sistema administrativo para el registro de las cuentas por pagar, pagos y anticipos: modelo: SISTEMA HIT.
- Cuentan con la existencia de formatos con número de control para el registro y soporte de los anticipos y pagos a proveedores nacionales emitidos de forma Impresa. Los formatos son instrumentos que permiten dejar constancia de las operaciones de pagos a proveedores y los anticipos dados, de manera que se puedan soportar las conciliaciones bancarias.
- No existe segregación de funciones entre la persona que registra las facturas de proveedores nacionales y quien efectúa el pago de las mismas. La segregación de funciones es indispensable en las áreas que generan salidas de dinero, para minimizar los riesgos de fraude, por lo tanto, no es conveniente que una misma persona ejecute ambas, porque dejaría cabida para fraudes o manejo indebido de los recursos.
- Mantienen custodia de las claves de acceso a la banca electrónica, chequeras y divisas (dólares americanos) en efectivo. La custodia de los medios de desembolsos es primordial, ya que se evita su acceso a personas no

autorizadas para la salvaguarda del efectivo (caja-banco).

- Se tienen en custodia las facturas de proveedores y los comprobantes de pagos. Esto permite conocer cuáles son las deudas reales, cotejando con los soportes originales, y evita que se traspapelen al momento de ejecutar los pagos.

Se puede señalar que, de acuerdo a los resultados obtenidos que la empresa ha venido presentando ciertas falencias debido a la ausencia de ciertas variables que son significativas en el proceso de pago a proveedores nacionales, en la empresa Centro Médico Valle San Diego, entre las cuales se resalta que, no cuentan con manuales de normas y procedimientos, que le sirvan de guía al personal y unifique criterios para poder realizar adecuadamente sus actividades, además, de que no cuentan con programas de capacitación que facilite la incorporación del personal al cargo al momento de su ingreso y conozca la manera que los procesos deben efectuarse de acuerdo a los requerimientos de la empresa.

Por su parte, no se realiza una planificación de compras, por lo tanto, no se tiene cuidado de no excederse del apartado para pago a proveedores nacionales, afectando la liquidez financiera de la empresa y el cubrir otros compromisos contraídos por la empresa. Asimismo, se resalta que no tienen definidos controles internos en el área de compras y tesorería que permitan detectar a tiempo posibles desviaciones en sus procesos y poder corregirlos a tiempo, lo que ha sido reflejado en la falta de seguimiento de los anticipos dados a proveedores. Así como, la evidencia que no existe segregación de funciones entre la persona que realiza los registros y quien ejecuta el pago de las mismas, lo que es un riesgo de fraude, ya que el personal podría incurrir en pagos no autorizados.

Estas debilidades, han se han venido manifestando y causando la problemática expuesta, por lo tanto, es necesario la implementación de estrategias administrativas y contables, que permitan minimizarlas y poder potenciar las fortalezas existentes, de manera que funcione efectivamente el proceso de compras, y que brinde la

información necesaria para que el área de tesorería, pueda realizar de manera adecuada el pago a sus proveedores nacionales.

4.1.2. Fase II: Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.

En esta fase, una vez obtenidos los resultados se procedió a la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proceso de pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A. exponiéndolos en una matriz DOFA, que de acuerdo a Serna (2018:158), la matriz DOFA permitió obtener: “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”, para realizar el cruce de los factores internos y externos que permitieron sustraer las estrategias que le dieron una posible solución al problema planteado.

Cuadro 2.- Análisis Matriz DOFA

| | DEBILIDADES (D) | FORTALEZAS (F) |
|--|---|---|
| | D1 Proceso de pago poco efectivo. D2 No se cumple a cabalidad el pago al proveedor en lapsos establecidos. D3 No se lleva un control de anticipos dados a proveedores. D4 Se han efectuado pagos a proveedores sin descontar anticipos. D5 Debilidades en la efectividad de la comunicación interdepartamental D6 Compras superiores al apartado de proveedores. D7 Diferencias entre los saldos reales de las cuentas por pagar a proveedores nacionales y los pagos efectuados. D8 Entrega tardía de las notificaciones de los saldos pendientes por a proveedores por parte del dpto. de compras D9 No existen manuales. D10 No se capacita al personal. D11 No se planifican las compras. | F1 Planificación de pagos. F2 Registro diario de las facturas de proveedores. F3 Recepción oportuna de las facturas de proveedores. F4 Uso de órdenes de compra. F5 Existencia del formato de OC por el sistema F6 Uso de sistema administrativo HIT. F7 Cuentan con formatos de control de pago de anticipos F8 Disposición de los empleados en implementar mejoras en el área. F9. Custodia de claves de acceso a banca electrónica y efectivo en moneda en divisas. F10 Custodia de factura de proveedores y comprobantes de pagos. |

| | | |
|--|---|---|
| | D12 No hay controles internos definidos. D13 No hay segregación de funciones entre la persona que paga y registra las facturas. | |
| OPORTUNIDADES (O) | ESTRATEGIA (DO) | ESTRATEGIAS (FO) |
| O1 Teorías de estrategias administrativas contables. O2 Banca electrónica para consulta de movimientos y emisiones de pago. O3 Empresa del sector salud. O4 Hospitales colapsados clientes buscan servicios de clínica. | D3D4O1 Establecer normativas para el registro de los anticipos de pago a proveedores. D7O2 Realizar conciliaciones bancarias. | F8O1 Diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., |
| AMENAZAS (A) | ESTRATEGIA (DA) | ESTRATEGIA (FA) |
| A1 Riesgo de contagio pandémico. A2 Deterioro del poder adquisitivo por economía inflacionaria. A3 Incremento sostenido y constante de costos de productos. A4 Poder adquisitivo de los clientes en desproporción con los incrementos de costos de servicios. A5 Pocos proveedores nacionales que suministran los inventarios. | DA2A5 Establecer fechas de entrega de las notificaciones de saldos pendientes por pagar. D6D11A5 Planificar el proceso de compras a proveedores considerando el apartado de pagos. | F4F5A3A5 Utilizar el Auxiliar de órdenes de compras. |

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Una vez identificadas las debilidades y fortalezas detectadas mediante el análisis de los resultados obtenidos durante la fase de diagnóstico, se expusieron en una matriz DOFA, junto con los factores externos que afectan el proceso de pago a proveedores nacionales, donde se cruzaron los internos con los externos para obtener las estrategias que dieron sustento a la propuesta, para minimizar las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas existentes de manera que se le dé una solución viable a la problemática planteada.

Entre las estrategias obtenidas en la matriz DOFA se encuentran las estrategias DO (Debilidades – Oportunidades) que consistió en establecer normativas para el registro de los anticipos de pago a proveedores, ya que es la principal debilidad encontrada que genera la problemática planteada, así como realizar conciliaciones bancarias, para garantizar que los importes pagados correspondan a los montos de las facturas, evitando que se generen pagos indebidos.

Por otro lado, en las estrategias DA (Debilidades – Amenazas) se planteó establecer fechas de entrega de las notificaciones de saldos pendientes por pagar, de forma tal que se logre oportunamente efectuar la planificación de los pagos a proveedores nacionales, asimismo, se estableció planificar el proceso de compras a proveedores considerando el apartado de pagos, de forma tal que no se exceda del mismo, ya que esto afecta el poder cubrir las otras obligaciones que ha contraído la empresa.

Aunado a ello, se plantea la estrategia FA (Fortaleza – Amenaza) que consistió en utilizar un auxiliar de órdenes de compras, de forma tal, que se lleve un control de todas las órdenes de compra emitidas y se le haga seguimiento hasta el pago de las mismas. Este compendio de estrategias, permiten presentar la estrategia FO (Fortalezas – Oportunidades) cuyo objetivo consiste en diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., las cuales se desarrollarán en la fase siguiente.

4.1.3. Fase III: Diseño de estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.

En esta fase se pretendió cumplir con el tercer objetivo específico, en la cual se desarrollo la propuesta que consistió en diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., con el objeto de obtener reportes con información confiable para programar el pago a proveedores de manera efectiva, considerando el sistema de antigüedad de saldo, y descontando los anticipos dados a los proveedores, para garantizar realizar el pago exacto, minimizando los riesgo de pérdidas financieras.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la propuesta

Las empresas deben mantener un efectivo proceso de pago a sus proveedores para garantizar un suministro continuo de bienes y servicios, que le permitan mantener la operatividad de la misma. En este sentido, deben tener procesos claros que garanticen el flujo de información necesaria para mantener los registros de las facturas de los proveedores, y conocer los saldos reales de los compromisos contraídos. Esto con la finalidad de planificar los pagos de acuerdo a la disponibilidad de su liquidez financiera.

A tales implicaciones, este capítulo estuvo diseñado para presentar una propuesta que sirvió de solución viable al problema planteado al inicio de investigación, en su desarrollo fue necesaria implementar técnica e instrumentos de recolección de datos, cuyos resultados permitieron efectuar un diagnóstico actual sobre los procesos de pago a proveedores nacionales de la empresa Centro Valle San Diego C.A., que permitieron identificar las debilidades existentes en sus procesos relacionado con los departamentos de compras y tesorería.

Entre las debilidades encontradas se presenta la falta de notificación de registros oportunos de los anticipos dados a proveedores, retardo en la notificación de deudas a proveedores por parte del departamento de comprar a tesorería, lo que retarda que se ejecute la planificación para la ejecución de pagos a proveedores, no llevan un control de las órdenes de compra emitidas, no se utilizan formatos para respaldar los anticipos dados a proveedores, en ocasiones se hacen compras superiores a los apartados de proveedores, teniendo que dejar de cubrir otros gastos para cumplir con los proveedores. Por lo tanto, es un riesgo efectuar pagos de facturas completas sin considerar los anticipos dados a clientes afectando su liquidez.

Aparte de ello, se evidenció que no se realizan conciliaciones bancarias de los pagos efectuados lo que puede generar riesgos que se puedan generar pagos dobles o no autorizados, y que estos no sean detectados a tiempo, por la falta de revisión de los movimientos bancarios. Todo ello, debido a la carencia de manuales formalmente establecidos, inexistencias de controles internos definidos, y falta de una adecuada capacitación del personal, en este sentido, se requiere de la implementación de una propuesta que brinde una solución a minimizar las debilidades encontradas, y potenciar las fortalezas existentes para, mediante el diseño de estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.

5.2. Beneficios de la Propuesta

La presente propuesta se justifica, debido a que mediante las estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., podrá optimizar los procesos de pago a proveedores, de manera que se logre que el personal sea más eficiente y efectivo en la ejecución de sus funciones, al recibir una adecuada capacitación para la implementación de las estrategias propuestos, que permitan garantizar la salvaguarda de los activos, realizar registros oportunos de las obligaciones contraídas, emitir reportes confiables para planificar los pagos, validando con anticipación las deudas pendientes por pagar correspondiente a cada semana, y la aplicación de los anticipos dados a proveedores.

Mantener una comunicación efectiva con el proveedor sobre el pago de sus facturas vencidas, así como efectuar conciliaciones bancarias para minimizar riesgos que se efectúen pagos dobles, por montos incorrectos, o que se cometa fraudes con los recursos financieros de la empresa. Todo ello contribuirá a que la empresa pueda saber con reportes confiables, cuáles son sus obligaciones, evaluar su capacidad financiera para cubrir las obligaciones con proveedores, y evaluar si el apartado es efectivo o requiere de un incremento del mismo.

Además, podrá garantizar seguir contando con la prestación de servicios necesarios para asegurar la operatividad de la organización, por su parte, el personal de compras y tesorería, será efectivo en realizar sus funciones, y se sentirá satisfecho por contribuir al logro de las metas y objetivos organizacionales, optimizando el clima laboral en la empresa. Ya que esto le dará un grado de satisfacción, y motivación, ya que un personal satisfecho brinda mayores resultados y son más eficientes en su desempeño.


5.3. Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

Diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a Proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.

- Planificar el proceso de compras a proveedores considerando el apartado de pagos.
- Utilizar el Auxiliar de órdenes de compras.
- Definir normativas para el registro de los anticipos de pago a proveedores.
- Establecer fechas de entrega de las notificaciones de saldos pendientes por pagar.
- Realizar conciliaciones bancarias.

5.4. Desarrollo de la Propuesta

| | |
|---|--|
|  | <p>PROPUESTA: DISEÑAR</p> <p>ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PARA LA MEJORA DEL PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA CENTRO MÉDICO VALLE SAN DIEGO C.A.</p> |
|---|--|

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

La presente propuesta consiste en diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a Proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., de manera que se lleve un control de los anticipos

datos y poder pagar las cantidades correctas, ya que de acuerdo a los resultados obtenidos se pudo evidenciar que la principal fuente generadora de la problemática expuesta fue la falta de descuento de los anticipos dados a proveedores, a las facturas originales, lo que conlleva que se le efectúen pagos por los montos completos de la factura, lo que afecta a la liquidez financiera de la empresa.

Además, el departamento de compras no entrega a tiempo las notificaciones de las cuentas por pagar a proveedores vencidas, que corresponden ser incluidas en la planificación de pagos semanal, lo que conlleva que se retrase el proceso. Para minimizar las debilidades encontradas se proponen las siguientes estrategias que le darán solución al problema planteado:

5.4.1 Objetivo 1.- Planificación del proceso de compras a proveedores considerando el apartado de pagos.

Esta estrategia consiste en efectuar la planificación del proceso de compras a proveedores considerando el apartado de pagos, de manera que no se adquieran obligaciones superiores a las establecidas por la administración. En este sentido, se propone que se realice una planificación trimestral, con ajuste mensual, por el comportamiento del incremento de costos de los productos y servicios, que se presentan a nivel general, en la economía nacional. Para ello, el director de compras procederá a realizar una planificación considerando las necesidades de reposiciones para ese periodo, donde se proyecten con relación al apartado de pago a proveedores.

Asimismo, se realizará junto con el administrador dicho presupuesto para evaluar la necesidad de incrementar el apartado actual, ya que es regular que las compras estén superando al importe asignado. De no ser necesario, el director de compras deberá sujetarse a realizar la planificación de las compras con el nivel del apartado actual. El director de compras deberá entregar dicha planificación a tesorería, debidamente aprobada por administración para que proyecte en el flujo de caja los niveles de compras presupuestados, de esta manera lograr cubrir sus obligaciones sin afectar otras partidas.

Mensualmente, el director de compras realizará los ajustes correspondientes al presupuesto, ya que en la economía inestable inflacionaria que se presenta en el país genera un incremento constante y sostenido de los precios de los productos y servicios solicitados, dicho ajuste deberá ser aprobado por la administración debidamente soportado con las actuales cotizaciones presentado el departamento de compras y mostrará el resultado comparativo con las compras reales. Posteriormente, procederá a notificar al departamento de tesorería los cambios en el presupuesto para su proyección en el flujo de caja. El director de compras, emitirá reportes mensuales y trimestrales sobre el comportamiento de los costos y la tendencia, para planificar los siguientes trimestres.

En este sentido, se puede manejar a través de presupuestos semanales (que ayudarán a mantener actualizados los costos de los medicamentos, productos y servicios) los mismos serán solicitados por el analista de compras a los proveedores, de manera que se pueda estimar los gastos y mantener el apartado (anticipos y/o pagos) para cuando se efectúe la compra, y agilizar de esta forma el pago al momento de adquirir o solicitar las compras. De esto, dependerá el aumento o no del apartado. El aumento deberá ser solicitado por el jefe de compras, antes el jefe de tesorería una vez aprobado por el director de compras y suministros. Se pudiese manejar una caja chica, del departamento de compras (custodiada por el jefe de compras), para el anticipo de aquellos productos y/o servicios que sean de baja rotación.

5.4.2. Objetivo 2.- Utilización del Auxiliar de órdenes de compras.

Esta estrategia consiste en la utilización del Auxiliar de órdenes de compras, con el propósito de llevar un control de las órdenes de compra emitidas, donde se registre los anticipos dados, la fecha de recepción del servicio o producto, la recepción de la factura, el registro de la deudas que se visualice en el sistema, la fecha de vencimiento, y su inclusión en la nota de proveedores pendientes por pagar semanal considerando el descuento de los anticipos, que se debe entregar en el departamento de tesorería para la programación de pagos, de esta manera, se logrará

- (8) Fecha de recepción del servicio.
- (9) Fecha de emisión de la factura.
- (10) Fecha de vencimiento de la factura
- (11) Número de factura.
- (12) Monto de la factura.
- (13) Fecha del anticipo.
- (14) Monto del anticipo.
- (15) Monto total a pagar de la factura (factura-anticipo).
- (16) Fecha de pago.

5.4.3. Objetivo 3.- Definición de normativas para el registro de los anticipos de pago a proveedores.

Esta estrategia consiste en la definición de normativa para el registro de los anticipos de pago a proveedores, de manera que sean descontados al proveedor al momento de la generación del pago de la factura. Para ello, se deberá seguir bajo las siguientes normativas:

- Toda solicitud de compras o de servicio, deberá ser efectuada por el departamento de compras, específicamente por el analista de compras.
- Toda compra deberá ser acompañada por tres cotizaciones de proveedores, donde se seleccionará la más conveniente en precios y calidad a favor de la empresa.
- Todos los acuerdos de la compra con el proveedor serán plasmados en la orden de compra, la cual será emitida por el jefe de compras y aprobada por el director de compras, quien es la persona habilitada por la empresa para la ejecución de las mismas.
- El jefe de compras deberá enviar copia de la orden de compra al departamento de almacén para que coteje con la factura la recepción de la mercancía, y una copia a tesorería para que lleve control de las órdenes de compra emitidas, utilizando del formato auxiliar de órdenes de compra.

- El jefe de compras, llevará también un registro del auxiliar de órdenes de compra para hacerle seguimiento a la orden compra emitida y guardará la copia en archivo identificado en orden correlativo.
- Las órdenes de compra que requieran un anticipo a dar al proveedor, el jefe de compras deberá notificarlo al tesorero, aprobado previamente por el administrador, y colocar copia de la orden de compra adjunta para su debida emisión.
- Los anticipos dados a proveedores deberán ir acompañados con un comprobante de egresos, emitido por el tesorero, registrado por el sistema, con la copia del comprobante de transferencia, o copia de los billetes en moneda extranjera (divisas) entregadas y se deberá hacer firmar por el proveedor y una copia que se resguardará en tesorería como constancia de haber entregado el pago.
- El jefe de compras y el tesorero, registrarán en el respectivo auxiliar de órdenes de compra el anticipo dado al proveedor, y archivará la copia de pago en sus respectivos archivos, junto con la orden de compra, en espera de la factura.
- Al recibirse la factura del proveedor, deberá ser entregada al departamento de compras quien cotejará que cumpla con las condiciones de la orden de compra, y registrará en el auxiliar de órdenes de compra la recepción de la misma, indicando la fecha de la factura y monto, anexará fotocopia de la orden compra y fotocopia del comprobante del anticipo dado al proveedor para su registro.
- El departamento de cuentas por pagar realizará el registro de la factura, verificando previamente que esté de acuerdo a las condiciones de la orden de compra, que esté firmada por el jefe de compras, y que el proveedor cumpla con las normativas legales.
- El tesorero incluirá en la planificación de pago a proveedores proyectada los anticipos dados a proveedores, relacionados con la factura correspondiente.

- El tesorero anexará a la factura la orden de compra junto con el anticipo dado al proveedor para hacer los soportes correspondientes al efectuar el pago de la factura, se verifique la documentación soporte y no se omita el mismo.

5.4.4. Objetivo 4.- Establecimiento fechas de entrega de las notificaciones de saldos pendientes por pagar.

Esta estrategia tiene como finalidad establecer la fecha de entrega de las notificaciones de saldos pendiente por pagar, por parte del jefe de compras al departamento de tesorería para la planificación de pago a proveedores. Para ello, el jefe de compras emitirá un estado de cuenta de las facturas que están pendientes por pagar sobre las facturas de proveedores de materiales médicos-quirúrgicos, y enviará a tesorería los días miércoles de cada semana para que sea incluida en la programación de pago.

El departamento de tesorería, los días jueves, realizará la conciliación de la factura pendiente con el proceso de pago, y actualizará con el sistema administrativo, para que al momento que el departamento de compras proceda a emitir los listados, esta no quede como pago pendiente, y no haya diferencia entre las facturas pagadas, los anticipos descontados y las cuentas por pagar. Por lo tanto, en las ocasiones donde se emitan anticipos de pagos, y si el departamento de tesorería no realiza la actualización y rebaja de los saldos de la factura, el respectivo anticipo, el reporte presenta saldos por la deuda completa, afectaría al flujo de caja, ya que se señalan deudas mayores a las reales. De esta manera, se minimizaría la problemática que se ha venido generando en la actualidad.

La actualización de los registros de anticipos y constante comunicación entre los departamentos involucrados, es de vital importancia; y que al no manejar una información actualizada se corre el riesgo de presentar errores en los importes por pagar, atraso contante a los proveedores e informaciones erróneas presentadas a la administración.

Se deben presentar saldos reales, realizar el debido registro de anticipos, monitorear los descuentos de los anticipos dados, mantener fluida comunicación de manera que se puedan minimizar los errores. Se debe cumplir a cabalidad las fechas establecidas para la entrega de las notificaciones de saldos pendientes por pagar. De manera que no se vea interrumpido el pago los días jueves.

5.4.5. Objetivo 5.- Realización de conciliaciones bancarias.

Esta estrategia consiste en la realización de conciliaciones bancarias semanales, los días lunes para cotejar la información de los pagos a proveedores nacionales efectuados el día jueves de la semana inmediatamente anterior, para lo cual, el analista de contabilidad procederá a solicitar al departamento de tesorería un listado de movimientos desde el día primero (1°) hasta el días de la auditoría, con lo cual procederá a cotejar todos los cargos efectuados a la cuenta bancaria de la empresa, con la información de la documentación soporte y conciliando que correspondan a los montos de las facturas y de los anticipos dados a proveedores, así como el descuento del mismo al pagar el resto de la factura. De esta manera se verificará que no se estén emitiendo facturas por montos completos, y si ha sucedido que se tomen las medidas al respecto al ser detectadas en el periodo en que se generaron.

Cuadro 3.- Presentación de la Propuesta

| PROPUESTA: DISEÑAR | | | |
|--|---|-----------------------------------|---------------|
| ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PARA LA MEJORA DEL PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA CENTRO MÉDICO VALLE SAN DIEGO C.A. | | | |
| Estrategia | Actividad | Responsable | Tiempo |
| 1.-Planificación del proceso de compras a proveedores considerando el apartado de pagos. | Planificar las compras. Ajustar el apartado (aumento). Autorización del aumento. Notificar a Tesorería | Jefe de Compras | 15 días |
| 2.- Utilización del Auxiliar de órdenes de compras. | Llevar control órdenes de compras mediante auxiliar en el departamento de compras y en tesorería. | Jefe de compras y Tesorería | 2 días |

| | | | |
|---|--|------------------------------|--------|
| 3.- Definición de normativas para el registro de los anticipos de pago a proveedores. | Elaboración de la orden de compra. Solicitud del anticipo. Registro del anticipo. Descuento del anticipo al momento del pago. | Jefe de Compras y Tesorería | 2 días |
| 4.- Establecimiento fechas de entrega de las notificaciones de saldos pendientes por pagar. | Se entrega día miércoles. Se paga día jueves | Jefe de Compras Tesorería | 2 días |
| 5.- Realización de conciliaciones bancarias. | Se concilia día Lunes - Emitir movimientos bancarios. - Conciliar pagos. - Revisar soportes. - Aplicación de anticipos. | Analista de contabilidad | 2 días |

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

5.5 Factibilidad de la Propuesta

Antes de la puesta en marcha de las estrategias de control interno para mejorar los procesos de pago a proveedores de la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., es indispensable considerar algunos aspectos que pueden otorgar una mayor factibilidad o limitación al momento de implementarse. Estos aspectos son de carácter técnico, operativo, económico, los cuales se describen seguidamente:

5.5.1 Factibilidad Técnica

Las estrategias de control interno diseñadas se consideran viables desde el punto de vista técnico porque el sistema principal de la empresa, cuenta con el personal y los equipos necesarios, para llevar a cabo el registro de las operaciones y emisión de los reportes, así como el uso de la banca electrónica como herramienta para consultar saldos y poder ejecutar transferencias. Disponen de servicios de internet, y de correos electrónicos de la empresa, específicamente del departamento de compras y tesorería, para mantener una comunicación constante con los proveedores. Cuentan con un equipo de computación Sistema HIT e impresoras y programa de contabilidad actualizado, cabe destacar que la empresa ya posee, por lo tanto, solo es necesaria su aplicación estricta.

5.5.2 Factibilidad Operativa

La presente propuesta es operativamente factible, debido a que se requerirá realizar cambios en sus procesos, mediante la implementación de estrategias administrativas y contables que permitan optimizar el desempeño del personal, y lograr la efectividad en el proceso de registro y pago de las obligaciones con proveedores nacionales contraídas por la empresa. Por otro lado, no se requiere de modificaciones en la estructura organizativa de la empresa, ya que no es necesario ingresar nuevo personal o crear nuevos cargos, solo se requerirá de la capacitación del personal para lograr implementar los controles propuestos y para mejorar sus habilidades y conocimientos para optimizar su desempeño.

5.5.3 Factibilidad Financiera

La implementación de las estrategias administrativas y contables es factible desde el punto de vista financiero, porque el departamento cuenta con los fondos requeridos para la actualización de los procedimientos, desarrollo de la propuesta, y difundir la misma al personal involucrado. A efectos de comprobar la factibilidad de la propuesta, se expone a que los cambios en los procesos mejorarán el desempeño del personal que labora en el área y optimizará las funciones, logrando el logro de los objetivos, por lo que queda por parte de la directiva la evaluación costos de inversión en la propuesta de acuerdo a los beneficios que le pueda proporcionar la misma.

CONCLUSIONES

Debido a importancia que tienen para las empresas poder mantener en el mercado en el cual se encuentran inmersas y lograr ser efectivas para alcanzar los objetivos propuestos, requieren generar un endeudamiento para mantener la operatividad de la organización, tanto para reponer sus inventarios como adquirir aquellos servicios que contribuyen al buen funcionamiento de la organización, pero, todo endeudamiento demanda su pago oportuno, es por ello, que se establecen herramientas estratégicas administrativas y contables que permitan garantizar el registro correcto de las operaciones., para emitir reportes confiables y poder planificar de acuerdo al análisis de antigüedad de saldos el pago de sus compromisos contraídos, de manera que se pueda mantener la buena imagen de confianza que tiene los proveedores con la organización, adquiridas por la condición de la empresa como institución mercantil.

En este sentido, el presente estudio se orientó a mejorar los procesos de pago a proveedores nacionales que suministran materiales médico-quirúrgicos, debido a la falta de comunicación efectiva entre el departamento de compras y de tesorería, ya que al momento de realizarse la conciliación entre las cuentas por pagar y los saldos reales de las cuentas pagadas, se consiguen que no coinciden los saldos, ya que no se lleva adecuadamente el registro de los anticipos dados, y que no son rebajados a las deudas reales, para tal fin, se procedió a realizar un diagnóstico real de la manera como se están llevando los procesos, a través de la aplicación de las técnicas de recolección de datos la encuesta y la observación directa, lográndose alcanzar el primer objetivo establecido.

Los resultados obtenidos fueron analizados e interpretados, y permitieron detectar las debilidades y fortalezas existentes en sus procesos, alcanzándose el segundo objetivo establecido, que junto a los factores externos se realizó un cruce

entre ellos, para obtener las estrategias que sustentaron a la propuesta, que le proporciona una solución viable al presente estudio.

Entre las debilidades identificadas se encuentran, que la empresa, no cuenta con manuales de normas y procedimientos en el departamento de compras y tesorería, no se realiza una adecuada capacitación del personal al ingresar al cargo, además, no se realiza el registro oportuno de los anticipos dados a proveedores, y se entrega al departamento de tesorería, por parte del departamento de compras, los estados de cuentas de las facturas pendientes por pagar, lo que retarda el proceso de ejecución de los pagos. Cabe resaltar, que la información del departamento de compras es necesaria para conciliar las cuentas en el sistema administrativo y si no se han descontado los anticipos arroja diferencias, ya que toma en cuenta por pagar el importe de la deuda completa de la factura, lo que es un riesgo para la empresa si se dejara de realizar la previa conciliación.

Finalmente, se puede señalar que mediante la presente investigación se pudo lograr el objetivo principal que consistió proponer estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., de manera que se pueda garantizar lograr el pago oportuno de sus obligaciones con proveedores nacionales, mejorar su imagen ante sus proveedores, lograr que se cumpla con el descuento de los anticipos dados a clientes, ejecutar los pagos por los importes correspondientes, minimizar el riesgo de pérdidas por pagos indebidos, y que las compras estén contempladas dentro del apartado de proveedores nacionales.

RECOMENDACIONES

Para lograr la efectividad en el establecimiento de las estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., se presentan las siguientes recomendaciones:

- Proporcionar un programa de capacitación para el personal encargado del departamento de compras y tesorería, y todos aquellos que intervienen en el proceso registro y pago de las obligaciones, donde se desarrolla las operaciones diarias, de manera que no queden dudas respecto a cómo debe realizarse el trabajo, y como implementar las estrategias propuestas.
- Establecer líneas de comunicación efectiva entre todo el personal del área de compras y tesorería, lo cual permitirá detectar los problemas al momento de su ocurrencia, para poder aplicar los adecuados correctivos que ayuden a dar soluciones efectivas a tales problemas.
- Crear indicadores de desempeño que midan la eficiencia y eficacia de los procesos llevados a cabo, donde se logre conocer los avances obtenidos y si los mismos van en dirección del cumplimiento de los objetivos del ciclo, así como evaluar si las estrategias administrativas y contables propuestas están brindando la efectividad esperada.
- Se debe establecer un plan de reuniones periódicas entre el personal que interviene en el proceso de pago a proveedores. En las mismas, se deben exponer las debilidades detectadas en el proceso en las diferentes áreas objetos de estudio, así como retroalimentación entre las partes.
- Establecer líneas de comunicación efectiva entre todo el personal del área lo cual permitirá detectar los problemas al momento de su ocurrencia.

REFERENCIAS

- Arias, Fideas (2016). **El proyecto de investigación**. 5ta Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Betancourt, Desirée y Hernández, Marco (2017). **Propuesta de lineamientos estratégicos de control interno para la mejora continua del departamento de cuentas por pagar en la empresa Consorcio Moda Baly, C.A.** Universidad de Carabobo. Campus Bárbula. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Brito, Génesis y Medina, Yvanny (2020). **Estrategias operativas para mejorar la gestión de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Asociación Cooperativa DSMC NADIOR R.L.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Cárdenas, Miguel (2008). **El Enfoque de sistemas. Estrategias para su implementación**. Colombia: Editorial Limusa.
- Colmenares, Adrián y Monsalve, Yoselin (2013). **Análisis de las cuentas por pagar de la empresa instalaciones y montajes INSTAMONTA, C.A.** Universidad Nacional Experimental de Guayana. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2012). **Metodología de la Investigación**. 6ª Edición. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Herrera, Luis (2018). **Propuesta de modelo de gestión por procesos para el cumplimiento oportuno de los pagos a los proveedores de la empresa Robert Bosch S.A.C.** Universidad Ricardo Palma. Lima. Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2017). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. 3ª Edición. Caracas, Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, S.A.
- Maldonado, Jossana (2019). **Lineamientos de control interno para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por pagar de la**

- empresa RKL C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Méndez, Carlos (2011). **Metodología de la Investigación.** 2ª Edición. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Neira, Washington (2016). **Diseño de un sistema de control interno, pago a proveedores en ASISBANE.** Universidad de Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Rosemberg, Jerry (2006). **Diccionario de Administración y Finanzas** 3ª Edición. Madrid-España: Editorial Océano.
- Sabino, Carlos (2017). **El proceso de investigación científica.** 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Serna, Humberto (2018). **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología.** 7ª Edición. Buenos Aires. Argentina: Editorial 3R Editores.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación Científica.** 3ª Edición. Colombia: Ediciones LIMUSA, S.A.
- Universidad Santa María (2018). **Normas para la elaboración y presentación de los proyectos, anteproyectos, trabajos de grado e informes de pasantías.** Caracas. Venezuela: Editorial Universitaria USMA.

ANEXOS



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

Cuestionario

Estimados señores

Gerencia de Administración y Contabilidad

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de efectuar el **diseño de estrategias administrativas y contables para la mejora del pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A., en Valencia, Estado Carabobo.**

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de investigación universitario. Por lo tanto, 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

Cuestionario

| ÍTEM | PREGUNTA | ALTERNATIVA | |
|-----------|---|-------------|----|
| | | SI | NO |
| 1 | ¿Cree usted que se ha logrado la efectividad en el proceso de pago a proveedores nacionales? | | |
| 2 | ¿Sabe usted si se realiza una planificación para el pago a proveedores nacionales? | | |
| 3 | ¿Tiene usted conocimiento si se realiza el pago a proveedores nacionales dentro de los lapsos establecidos? | | |
| 4 | ¿Sabe usted si se realiza diariamente el registro de las facturas de los proveedores? | | |
| 5 | ¿Tiene usted conocimiento si se reciben oportunamente en el departamento de cuentas por pagar las facturas de los proveedores por parte de los departamentos que solicitaron la compra o el servicio? | | |
| 6 | ¿Sabe usted si se tiene un control de los registros de los anticipos dados a los proveedores nacionales? | | |
| 7 | ¿Tiene usted conocimiento si se han realizado pagos a proveedores sin realizar el respectivo descuento de los anticipos dados a los mismos? | | |
| 8 | ¿Considera usted que es efectiva la comunicación entre el departamento de compras y el de tesorería? | | |
| 9 | ¿Sabe usted si se han realizado compras superiores al apartado para proveedores nacionales? | | |
| 10 | ¿Tiene usted conocimiento si se utilizan órdenes de compra para la adquisición de materiales o solicitud de servicios a proveedores nacionales? | | |
| 11 | ¿Sabe usted si han surgido diferencias entre los saldos reales de las cuentas por pagar a proveedores nacionales y los pagos efectuados a los mismos? | | |
| 12 | ¿Tiene usted conocimiento si el departamento de compras entrega puntualmente las notificaciones de | | |

| | | | |
|-----------|--|--|--|
| | saldos pendientes por pagar a proveedores al departamento de tesorería para realizar la planificación de pago? | | |
| 13 | ¿Considera usted que mediante la implementación de estrategias administrativas y contables se logrará mejorar el pago a proveedores nacionales en la empresa Centro Médico Valle San Diego C.A.? | | |

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Anexo B


Tabla 14.- Tabla de Frecuencias Totales

| PREGUNTA ÍTEM | FRECUENCIA ABSOLUTA ALTERNATIVA | | FRECUENCIA RELATIVA ALTERNATIVA | |
|------------------|------------------------------------|----|------------------------------------|-----|
| | SI | NO | SI | NO |
| 1 | 3 | 2 | 60% | 40% |
| 2 | 4 | 1 | 80% | 20% |
| 3 | 3 | 2 | 60% | 40% |
| 4 | 5 | 0 | 100% | 0% |
| 5 | 5 | 0 | 100% | 0% |
| 6 | 2 | 3 | 40% | 60% |
| 7 | 3 | 2 | 60% | 40% |
| 8 | 4 | 1 | 80% | 20% |
| 9 | 2 | 3 | 40% | 60% |
| 10 | 5 | 0 | 100% | 0% |
| 11 | 4 | 1 | 80% | 20% |
| 12 | 2 | 3 | 40% | 60% |
| 13 | 5 | 0 | 100% | 0% |

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

Anexo C

Cuadro 1.- Cuadro de observación.

|  | | ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES PARA LA MEJORA DEL PAGO A PROVEEDORES NACIONALES EN LA EMPRESA CENTRO MÉDICO VALLE SAN DIEGO C.A. | |
|---|--|--|----|
| | | Empresa: Departamento: Fecha: | |
| ÍTEM | PREGUNTA | ALTERNATIVA | |
| | | SI | NO |
| 1 | Existencia de manuales de normas y procedimientos en las áreas de compras y tesorería. Última actualización: ___/___/___ | | |
| 2 | Existencia de programas de capacitación del personal al momento de ingresar al cargo en las áreas de compras y tesorería. | | |
| 3 | Existencia de planificación de compras: Diaria__ Semanal__ Quincenal__ Mensual____ | | |
| 4 | Existencia de formato de orden de compras: Emitidos por el sistema:___ Forma Impresa:___ | | |
| 5 | Definición de controles internos en el área de compras y tesorería. | | |
| 6 | Existencia de un sistema administrativo para el registro de los movimientos de inventarios de materia prima: Modelo:_____ | | |
| 7 | Existencia de formatos con número de control para el registro y soporte de los anticipos y pagos a proveedores nacionales: Emitidos por el sistema:___ Forma Impresa: ___ | | |
| 8 | Segregación de funciones entre la persona que registra las facturas de proveedores nacionales y quien efectúa el pago de las mismas. | | |
| 9 | Custodia de las claves de acceso a la banca electrónica, chequeras y divisas (dólares americanos) en efectivo. | | |
| 10 | Custodia de las facturas de proveedores y los comprobantes de pagos. | | |

Fuente: Colmenarez y Correa (2021)

