



Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

**Plan estratégico como herramienta de control para eficientizar el
manejo de cuentas por pagar en industrias palmeras del departamento
de Alta Verapaz**

(Artículo Científico - Trabajo de graduación)

Josselyn Yogaira Girón Reyes

Guatemala, diciembre 2020

**Plan estratégico como herramienta de control para efficientizar el
manejo de cuentas por pagar en industrias palmeras del departamento
de Alta Verapaz**

(Artículo Científico – Trabajo de graduación)

Josselyn Yogaira Girón Reyes

Lic. Mynor Leal García (**Asesor**)

Licda. Rosa María Ortega Lemus (**Revisora**)

Guatemala, diciembre 2020

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Diaz

Decano

Lcda. Alejandra Nathalie Santamaría Leonéz

Coordinadora

Cobán, Alta Verapaz, marzo de 2020

Señores


Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autora del artículo científico titulado **“Plan estratégico como herramienta de control para eficientizar el manejo de cuentas por pagar en industrias palmeras del Departamento de Alta Verapaz”** y confirmo que se respete los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autora del contenido de este artículo científico y para efectos legales soy la única responsable de su contenido.

Atentamente,



Josselyn Yogaira Girón Reyes
Licenciatura en Administración de Empresas
Carné No. 201203382



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

REF.: CCEE. LAE. 005-2020
SEDE FRAY BARTOLOMÉ DE LAS CASAS

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 30 DE NOVIEMBRE DEL 2020
ORDEN DE IMPRESIÓN

Asesor (a): Licenciado Mynor Leal García

Revisor (a): Licenciada Rosa María Ortega Lemus

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Artículo científico titulado: "Plan estratégico como herramienta de control para eficientizar el manejo de cuentas por pagar en industrias palmeras del departamento de Alta Verapaz"

Presentada por: Josselyn Yogaira Girón Reyes

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada en Administración de Empresas



M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

☎ 1779

🌐 upana.edu.gt

📍 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Fray Bartolomé de Las Casas, Marzo 01 de 2,020

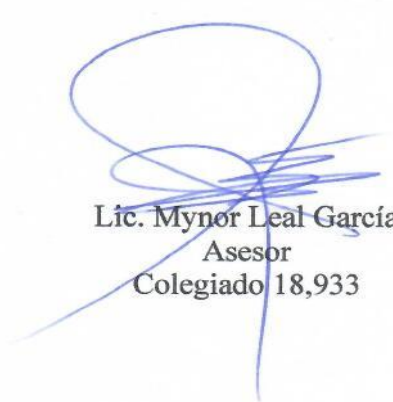
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación al trabajo del artículo científico titulado **“Plan estratégico como herramienta de control para eficientizar el manejo de cuentas por pagar en industrias palmeras del departamento de Alta Verapaz”** presentado por la estudiante: Josselyn Yogaira Girón Reyes, **ID 000019214**, previo a optar al grado académico de Licenciada en Administración de Empresas, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, se extiende el presente dictamen de **APROBADO**, para que continúe con el proceso correspondiente.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Mynor Leal García
Asesor
Colegiado 18,933

Guatemala 1 de abril de 2020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Presente.

Estimados Señores:

En relación al Artículo Científico titulado **“Plan estratégico como herramienta de control para eficientizar el manejo de cuentas por pagar en industrias palmeras del departamento de Alta Verapaz”**, realizado por Josselyn Yogaira Girón Reyes, ID 000019214, estudiante de Licenciatura de Administración de Empresas, he procedido a la Revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'R' followed by a series of vertical lines and a large, rounded 'O' with a horizontal line through it, ending with a small flourish.

Licda. Rosa María Ortega Lemus

Colegiado Activo 14366

Dedicatoria

- A Dios:** Por la bendición de permitirme llegar a esta etapa de la vida, por la fortaleza y sabiduría necesaria, para culminar este proceso.
- A mis padres:** Por ser ese motor que me ha empujado a salir adelante, por su infinito amor y enseñarme a no desmayar, y por saber que los obstáculos se vencen poniendo a Dios en primer lugar.
- A mis hermanos:** Por el apoyo que de alguna forma me brindaron para llevar a cabo mis metas y objetivos.
- A mis amigos:** Por animarme a seguir adelante, brindándome apoyo en las distintas circunstancias que se me presentaron.
- A la universidad:** Por ser el medio para alcanzar mis objetivos a nivel profesional.

Contenido

	Página
Abstract	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
Metodología	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de la investigación	2
1.3.1 Objetivo General	2
1.3.2 Objetivos específicos	2
1.4 Definición de la investigación	3
1.4.1 Investigación descriptiva	4
1.5 Sujetos de investigación	4
1.6 Alcance de la investigación	5
1.6.1 Temporal	5
1.6.2 Geográfico	5
1.7 Definición de la muestra	5
1.7.1 Empleo de muestra finita o infinita	6
1.8 Definición de los instrumentos de investigación	7
1.9 Recolección de datos	7
1.10 Procesamiento y análisis de datos	8
Capítulo 2	9
Resultados	9
2.1 Presentación de resultados	9
Capítulo 3	25
Discusión y conclusiones	25
3.1 Extrapolación	25

3.2 Hallazgos y análisis general	28
3.3 Conclusiones	31
4. Referencias	33
Anexos	34

Lista de gráficos

Gráfico No. 1 Existencia de departamento de cuentas por pagar	10
Gráfico No. 2 Existencia de un control adecuado de cuentas por pagar	11
Gráfico No. 3 Programación de pagos a proveedores	12
Gráfico No. 4 Existencia de registros actualizados de las cuentas por pagar	13
Gráfico No. 5 Existencia de departamentos que involucran atrasos en los pagos	14
Gráfico No. 6 Existencia de un manual de procedimientos de cuentas por pagar	15
Gráfico No. 7 Fuentes internas y externas que ocasionan atrasos en los pagos	16
Gráfico No. 8 Cumplimiento de tiempos en los pagos a proveedores	17
Gráfico No. 9 Existencia de indicadores sobre el proceso de las cuentas por pagar	18
Gráfico No. 10 Establecimiento de días para el pago a proveedores	19
Gráfico No. 11 Importancia de un flujo grama para medir tiempos en los pagos	20
Gráfico No. 12 Necesidad de establecimiento de días para pago a proveedores	21
Gráfico No. 13 Personal suficiente para el proceso de pagos	22
Gráfico No. 14 Existencia de un plan estratégico para control de pagos	23
Gráfico No. 15 Importancia de contar con un plan estratégico	24

Abstract

El problema de investigación analizado como plan de solución a la problemática dada en industrias palmeras del departamento de Alta Verapaz, titulado “Plan estratégico como herramienta de control para efficientizar el manejo de las cuentas por pagar”, permitió determinar la vulnerabilidad de las empresas en el inadecuado manejo de las cuentas por pagar y la mala organización en su estructura organizacional.

La temática surge al establecer los procesos adecuados por medio de un plan estratégico que proporcione los lineamientos necesarios de responsabilidades, funciones y directrices del control de pagos en cada empresa, para propiciar el mejoramiento, optimización y productividad empresarial, dirigido como una estrategia de mejora continua administrativa.

Finalmente, aún no se puede llegar a ser eficientes en el manejo de cuentas por pagar, por lo que se propusieron soluciones orientadas a la búsqueda de la calidad de procesos, que determinaran cambios internos de todas las empresas objeto de estudio.

Introducción

El manejo de las cuentas por pagar ha tomado relevancia en las empresas privadas, puesto que permite llevar un registro estricto en lo que se refiere a los detalles contables, clasificación de los gastos, estados de cuentas de los proveedores, fechas de vencimiento de pagos en cuanto a operaciones a corto, mediano y largo plazo, por la compra de materiales o bien la prestación de un servicio; como bien se sabe, las empresas de hoy en día deben manejar mejores controles y aprovechar al máximo la tecnología a nivel nacional e internacional, como una herramienta que puede ser utilizada para coadyuvar a los objetivos de una empresa.

En el presente artículo científico se puede observar la situación actual de las empresas de industrias palmeras del departamento de Alta Verapaz, en donde se remarca la ausencia de un plan estratégico interno que indique las directrices para el control adecuado de las cuentas por pagar, en donde se abordan aspectos relevantes para llegar al fondo de la carencia que se tiene en el inadecuado manejo y procedimientos ineficientes de las cuentas por pagar.

El principal objetivo es determinar si es importante contar con un plan estratégico y llegar a la conclusión de que las personas involucradas tengan éxito al hacer uso del mismo.

En el capítulo 1 metodología, se desarrollan en particular los aspectos generales y relevantes del trabajo de investigación, en él se plasma el planteamiento del problema; en otras palabras, la descripción de la problemática, donde se observa la carencia de un instrumento de control para las cuentas por pagar; posteriormente, se elabora la pregunta de investigación para determinar la causa del problema, se da a conocer el objetivo general y específicos, y se definen los alcances y límites de la investigación.

Respecto a la definición de la metodología realizada en el artículo se recurrió a la investigación descriptiva, para entender de mejor manera la situación que afrontan las empresas, haciendo un estudio minucioso de lo que sucede en relación a controles de las cuentas por pagar, estudiando los fenómenos por los cuales se dan y las características de los malos procedimientos.

En el capítulo 2 resultados, se dan a conocer los resultados de la investigación, el cual se obtuvo a través del muestreo y presentación de resultados, se presenta la información individual y concreta de cada uno de los colaboradores del personal administrativo los cuales fueron los sujetos de investigación determinados en la parte de la metodología, dicha información se consolida para la presentación de los resultados.

En el capítulo 3 discusión, se presentan los hallazgos, análisis y las conclusiones a las que se llegaron de la problemática planteada sobre la situación de la falta de un plan estratégico de control de las cuentas por pagar y situaciones internas y externas que afectan los procedimientos. Así mismo, se presenta la bibliografía consultada y el anexo utilizado para el desarrollo del trabajo.

Capítulo 1

Metodología

1.1 Planteamiento del problema

Durante los últimos años en las empresas privadas de la palma africana se ha visto la necesidad de llevar a cabo un plan que mejore el sistema de pagos en cuanto a las deudas que están pendientes; con el transcurso del tiempo, ha venido desarrollándose en distintos aspectos y los requerimientos en cuanto a tecnología y control son mayores. Por otro lado, la sistematización permite que estos controles cada día sean eficaces, por tal razón, las empresas se dedican a mejorar cada día y a tener indicadores, por lo que es importante establecer de mejor manera los lineamientos para efectuar los pagos a proveedores externos.

En la actualidad existen muchas empresas que han invertido en sistemas que permiten estar a la vanguardia del efecto que produce el control en cuanto al sistema de cuentas por pagar, pero no todas invierten en este aspecto contable que es indispensable para agilizar procesos y contar con un registro que evalúe el efecto de llevar los procedimientos al día y la documentación que es requerida por las entidades correspondientes.

En Guatemala, existen varias empresas que se distinguen por llevar a cabo un control en cuanto a cuentas por pagar y su eficaz implementación, las empresas de palma africana en tal sentido fueron apareciendo en años atrás, donde surge la idea de incorporarse al mercado y tener con ellos un sistema que cada día mejore los procesos en relación a cuentas por pagar, con ello se busca mantener una relación estrecha con los proveedores internos y externos.

Por lo tanto, toda empresa debe contar con un plan estratégico que le permita tener el registro de toda operación, ya sea de manera diaria, quincenal o mensual donde permitirá tener control de los cambios que presenta cada cierto tiempo.

La esencia de contar con este instrumento de control, para tener claro cómo trabajar, es una ruta para establecer las fortalezas y oportunidades; la implementación de esta herramienta propiciará el camino a seguir, las tácticas para la mejora de los procesos y la toma de decisiones.

Cabe mencionar que, las cuentas por pagar juegan un papel importante dentro de una empresa, porque permiten tener un control y registro de la deuda pendiente a los acreedores en cuanto a un bien o un servicio prestado, el cual debe ser pagado en un tiempo estimado para no caer en atrasos y descontrol en las operaciones.

En tal sentido con el plan estratégico se pretende llevar a cabo un eficaz control de pagos en las fechas acordadas y evitar con ello inconvenientes con los proveedores, por los impagos en un determinado periodo de tiempo, como la pérdida de credibilidad, generación de procesos legales ante las autoridades correspondientes y problemas sociales que impidan el seguir desempeñando las actividades internas dentro de la organización.

1.2 Pregunta de investigación

¿Podría el plan estratégico mejorar la eficiencia en el manejo de cuentas por pagar en industrias palmeras del departamento de Alta Verapaz?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar un plan estratégico para el control del manejo de cuentas por pagar en industrias palmeras del departamento de Alta Verapaz.

1.3.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la gestión de cuentas por pagar en industrias palmeras, del departamento de Alta Verapaz a través de la encuesta al personal administrativo.

- Identificar y describir a través de la herramienta de estudio FODA, la situación de la empresa, analizando las características internas y la situación externa, con respecto al control de pagos en industrias palmeras del Departamento de Alta Verapaz.
- Detallar los métodos correspondientes para el control de pagos que son utilizados en industrias palmeras del departamento de Alta Verapaz, para eficientizar el manejo de cuentas por pagar.
- Presentar un plan estratégico como opción de control para las empresas de palma en el manejo de las cuentas por pagar

1.4 Definición de la investigación

La siguiente investigación permite conocer más a fondo cómo es el proceso que se maneja en industrias palmeras, identificar cuál es el rol al que pertenecen y conocer cómo es el manejo financiero; en este caso, en relación al tema de pagos con proveedores externos, la confianza y nivel social al no ser cancelados dichos pagos.

El tipo de investigación que se realizará es descriptivo, con ella se busca detallar y explicar los sucesos al control de sistema de cuentas por pagar, identificar cómo mejorarlos y recomendar una estrategia de negocios que promueva la constante realización de los métodos y toma de decisiones para llevarlo a cabo dentro de esta industria. Además de ello, lo que pretende el presente artículo científico, no sólo es mejorar procesos, sino al contrario, busca hacer más eficiente el manejo de pagos y que los mismos sean utilizados por el personal administrativo; encargado de inventarios y otros involucrados de manera directa o indirecta, para que la propuesta como herramienta de control mejore en el manejo de cuentas por pagar de forma oportuna y efectiva.

1.4.1 Investigación descriptiva

La investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”. (Tamayo, 2013, pág. 35).

Por tal razón, la investigación descriptiva permite conocer más allá de las características del fenómeno que se desea investigar, por medio de situaciones innatas de las personas, costumbres y actitudes, a través de la descripción exacta de las actividades.

1.5 Sujetos de investigación

Para la realización de la investigación se tomará como muestra a los siguientes sujetos de investigación que se consideran importantes para la obtención de los datos:

- Personal administrativo: dentro de ellos se encuentra personal que será cuestionado en cuanto a información relacionada al manejo de cuentas por pagar, dígame gerente administrativo, asistente administrativo, encargado de cuentas por pagar, encargado de compras y servicios, personal de tesorería, encargado de almacén y departamento de contabilidad.
- Personal de auditoría interna: personas involucradas en cada proceso administrativo que se encargan de verificar que la información sea verídica, a través de varios instrumentos como cuadros comparativos de lo físico a lo real, revisiones periódicas de los gastos efectuados caja general y pagos programados, entre otros que en su momento implementan.
- Jefes de área: personal a cargo de determinado departamento que es involucrado en gestiones administrativas para la obtención de los datos requeridos.

1.6 Alcance de la investigación

Con el alcance de la investigación se pretende obtener el resultado de la investigación con la obtención de métodos que proporcionen la información pertinente, realista y como objetiva.

La presente investigación tiene como propósito, realizar un diagnóstico como estrategia de negocios para identificar los controles más adecuadas y así mejorar el manejo de cuentas por pagar, en industrias palmeras del departamento de Alta Verapaz.

1.6.1 Temporal

La presente investigación se ejecutará durante los meses de octubre 2019 a abril del año de 2020; durante el proceso fue necesario realizar distintas actividades de investigación que proporcionaron información fidedigna, acerca de la importancia para llevarla a cabo, incluye el trabajo de campo, el cual proporcionó la mayor parte de la información y fue trascendental para abordar de manera objetiva y teórica el presente artículo científico.

1.6.2 Geográfico

El área de investigación se delimita dentro del departamento de Alta Verapaz, en los municipios entre Chisec, Alta Verapaz, distrito municipal 16-13 y Fray Bartolomé de las Casas, distrito municipal 16-15 del departamento Alta Verapaz, en industrias palmeras.

1.7 Definición de la muestra

El empleo de la muestra permite tener un dato estadístico y es un elemento clave con el fin que la investigación sea válida. Se determina tomando una parte de la población del universo a ser investigada para conocer conclusiones específicas del fenómeno a estudiar.

La muestra, por su parte, “Es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (Arias, 2012, pág. 83), dicho de esta manera la población es el grupo general de donde se pretende conocer datos específicos y determinar lo que se desea conocer, a través de la muestra se tomarán los datos exactos de la población a la que se desea encuestar.

Para conocer la determinación del universo se necesita saber la cantidad de la población donde se ubican los sujetos de investigación, la cual se puede realizar utilizando datos que proporcionan las oficinas de estadística u otras entidades donde la información podría existir. Según fuente de información del encargado del departamento de planilla de la industria de Palma Africana, se logró obtener vía telefónica que en la actualidad existen 3,000 personas laborando para la empresa denominada Industria Chiquibul, S.A, ubicada en el municipio de Chisec, A.V. de las cuales una cantidad son 2,300 temporales y 700 permanentes, de igual manera en la empresa Naturaceites, S.A ubicada en el municipio de Fray Bartolomé de las Casas, A.V donde la información fue obtenida vía telefónica cuentan con 3,000 empleados de la cuales 1,000 son permanentes y 2,000 temporales. Haciendo un total de 6,000 personas como universo, objeto de estudio.

1.7.1 Empleo de muestra finita o infinita

En vista que se tiene un dato exacto de la población universo, la cual fue obtenida vía telefónica por los encargados correspondientes dentro de las empresas donde se realizó la investigación a estudiar, por tal razón se utilizó para el cálculo de muestra la fórmula finita, con el fin de obtener la cantidad exacta de encuestas a realizar, para tener información verídica y real sobre la investigación estudiada.

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población universo

z= nivel de confianza

p= probabilidad de éxito

q= probabilidad de fracaso

e= error de muestra

Fórmula:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$z = 93\% = 1.81$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$e = 7\% = 0.08$$

$$n = \frac{1.81^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 6,000}{0.08^2 (6,000-1) + 1.81^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{4,914.15}{38.3936 + 0.819025}$$

$$n = \frac{4,914.15}{39.212625}$$

$$n = 125.32$$

Se procedió a despejar la fórmula de muestra finita, con un universo de confianza del 93%, lo cual corresponde a 1.81, se estimó un error muestral del 8%, una probabilidad de éxito del 50%, así como una probabilidad de fracaso del 50%, obteniendo como resultado una muestra de 125 encuestas a realizar.

1.8 Definición de los instrumentos de investigación

Para la recolección de la muestra que ya se ha determinado y obtener el resultado esperado, se aplicó el enfoque cuantitativo pues es el método que permite tener datos estadísticos y cobra importancia al momento de la extracción de la muestra representativa de la información que se desea saber.

Como instrumentos para desarrollar el proceso de investigación, se tomó como herramienta principal la encuesta, la cual contará con 15 ítems, los cuales serán con modalidad cerrada y una abierta, para obtener respuesta del personal que se tomó en cuenta como sujetos de investigación.

1.9 Recolección de datos

Durante la recopilación de datos se inició con el trabajo de campo para la obtención de los datos de los sujetos de investigación identificados anteriormente, este proceso se ejecutará mediante la

aplicación de cuestionarios para recopilar los antecedentes desconocidos al personal administrativo involucrado en el proceso de sistema de cuentas por pagar en industria de palma del Departamento de Alta Verapaz, por medio del cual se aclarará el fenómeno que se investiga.

1.10 Procesamiento y análisis de datos

Se procedió con el detalle de los datos recabados durante la investigación a través de la encuesta, los cuales serán procesados y analizados de acuerdo a las preguntas realizadas en cada ítem, posteriormente del análisis se determinaron las conclusiones donde se vio reflejado el trabajo de investigación y los resultados obtenidos, por medio de gráficas de pie, estos mismos serán presentados en el capítulo 2, para una mejor interpretación.

Capítulo 2

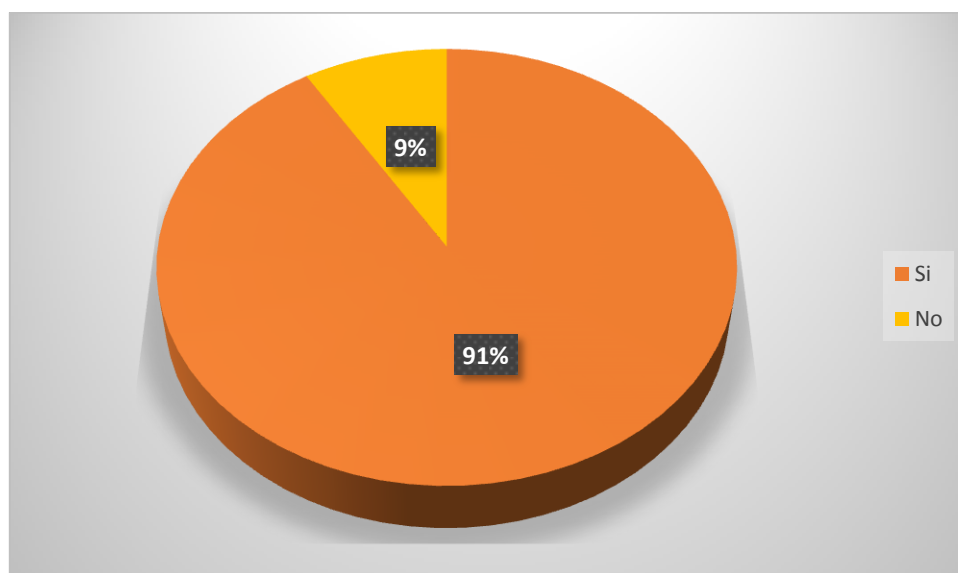
Resultados

2.1 Presentación de resultados

El siguiente análisis se presenta de manera ordenada y con gráficas de cada una de las preguntas y respuestas que fueron formuladas en la encuesta, la cual fue elaborada con la finalidad de recabar los datos a personal encargado en el manejo de cuentas por pagar y personas externas (proveedores) que forman parte de cada proceso y quienes tienen noción de lo que pasa alrededor, cada ítem con su respectiva interpretación para conocer la respuesta a cada interrogante, esto permitirá continuar con la discusión y las conclusiones de la investigación.

Pregunta No. 1 ¿Existe un departamento encargado del manejo del sistema de cuentas por pagar dentro de la empresa?

Gráfico No. 1
Existencia de departamento de cuentas por pagar



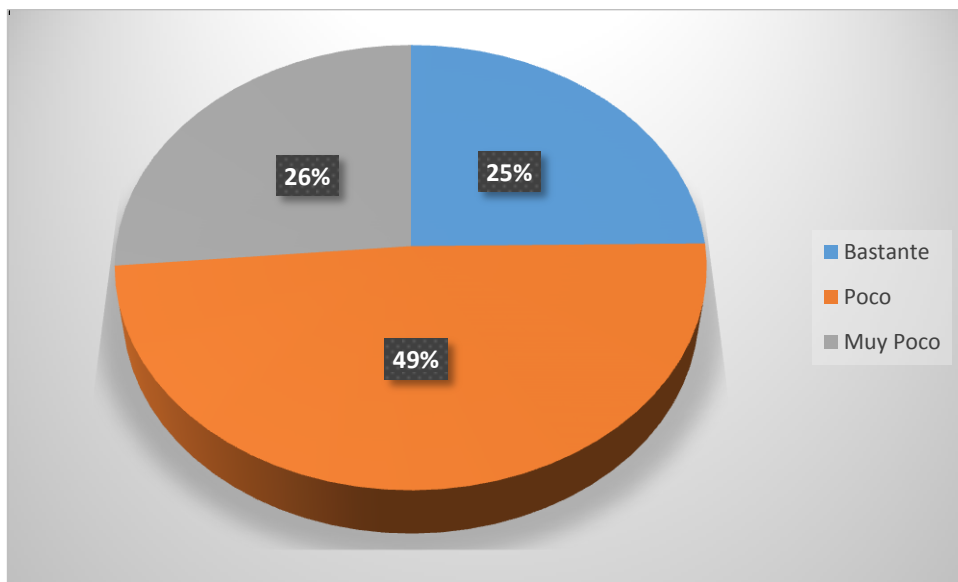
Fuente: elaboración propia, año 2020, 2020

Análisis: Según el resultado obtenido de las 125 encuestas el 91% de las personas encuestadas respondió que sí existe un departamento encargado del manejo de las cuentas por pagar; mientras que el 9% respondió lo contrario aduciendo que no se cuenta con dicho departamento, por lo que se considera necesario conocer mejor los procesos internos para el cumplimiento adecuado de dicha labor.

Pregunta No. 2 ¿Considera que tienen un control adecuado en el manejo de cuentas por pagar dentro de la empresa?

Gráfico No. 2

Existencia de un control adecuado de cuentas por pagar



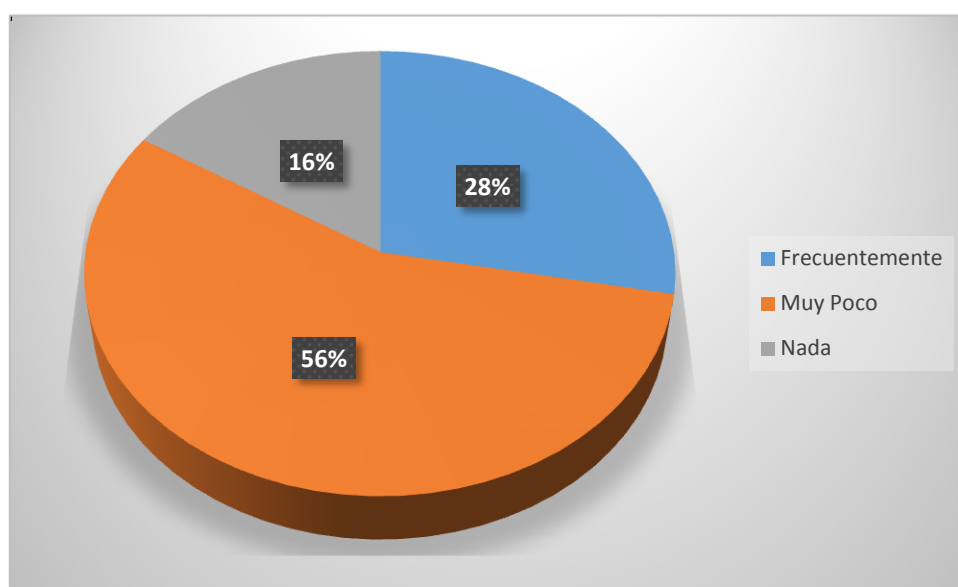
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: se muestra en la gráfica que de las 125 personas de la muestra el 26% considera que tienen un escaso control en el adecuado manejo de las cuentas por pagar; mientras que, el 25% hace mención que si tiene un control adecuado y el 49% de los mismos opina que carecen de control, por lo que es fundamental conocer a fondo cada proceso e incorporarse en cada procedimiento.

Pregunta No. 3 ¿Los pagos a proveedores son programados y cuentan con una programación para los mismos?

Gráfico No. 3

Programación de pagos a proveedores



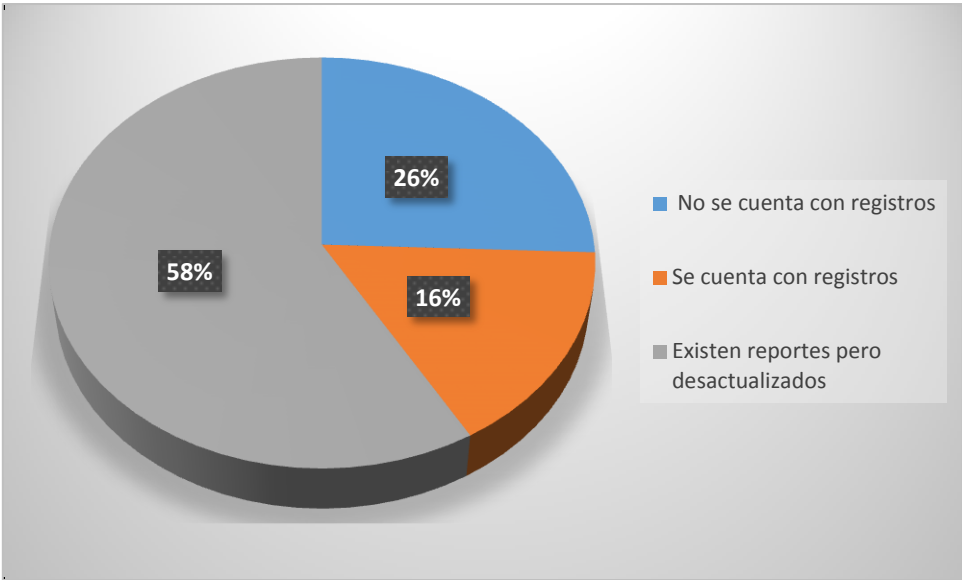
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: De los resultados obtenidos de las 125 personas encuestadas el 56% indica que cuenta con ineficiente programación para pago a proveedores, por lo que es necesario contar con una programación; mientras que, el 16% manifiesta que no implementa ninguna programación y el otro 28% frecuentemente sí programa los pagos; en tal sentido, es pertinente conocer que para el pago a proveedores se debe contar con una programación para la mejora de los procesos.

Pregunta No. 4 ¿Cuentan con un sistema de cuentas por pagar y los registros le permiten visualizar, saldos pendientes y antigüedad de saldos actualizados?

Gráfico No. 4

Existencia de registros actualizados de las cuentas por pagar



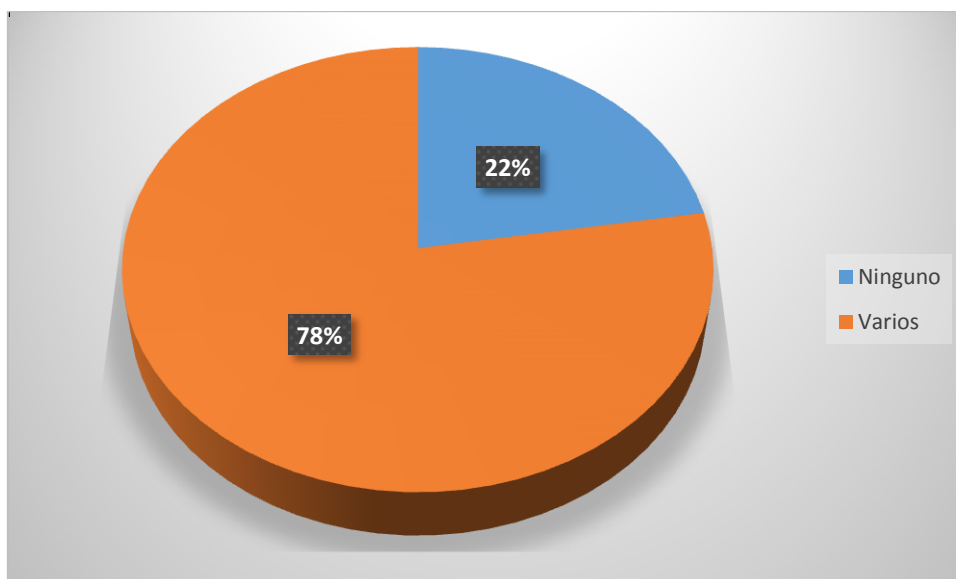
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: Con los resultados obtenidos de las 125 personas encuestadas se puede visualizar que el 58% indica que se cuenta con un sistema de cuentas por pagar donde se desglosan reportes pero de manera desactualizada, lo cual debe ser mejorado. Caso contrario, al 16% que manifestó que sí cuenta con registros y el 26% expresa que no cuenta con registro alguno, por tal razón es necesario contar con registros actualizados que permitan visualizar todo tipo de información, para la mejora de controles internos.

Pregunta No. 5 ¿Considera que hay departamentos involucrados en el proceso de pagos que ocasionan atrasos?

Gráfico No. 5

Existencia de departamentos que involucran atrasos en los pagos



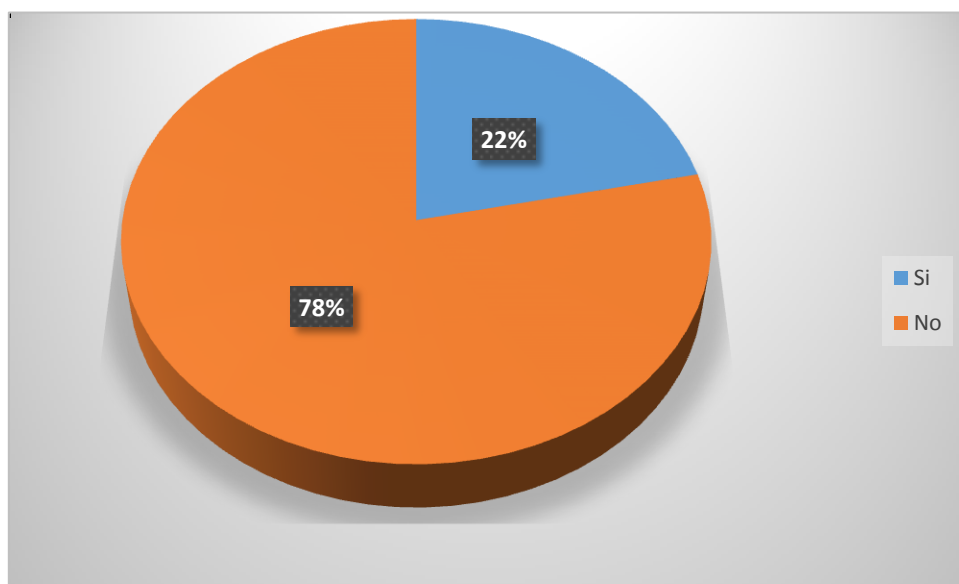
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: A continuación se muestra que de las 125 personas que fueron encuestadas el 22% manifestó que no existen departamentos involucrados que ocasionen atrasos para los pagos y el 78% da a conocer que si existen varios departamentos que los ocasionan, por tal razón no existe un método en el cual se minimice esta problemática y hace énfasis al objetivo de la investigación el cual se encuentra en el inciso 3, página 3.

Pregunta No. 6 ¿Cuentan con un manual de procedimientos de cuentas por pagar dentro de la empresa que indique como debe ser el proceso?

Gráfico No. 6

Existencia de un manual de procedimientos de cuentas por pagar



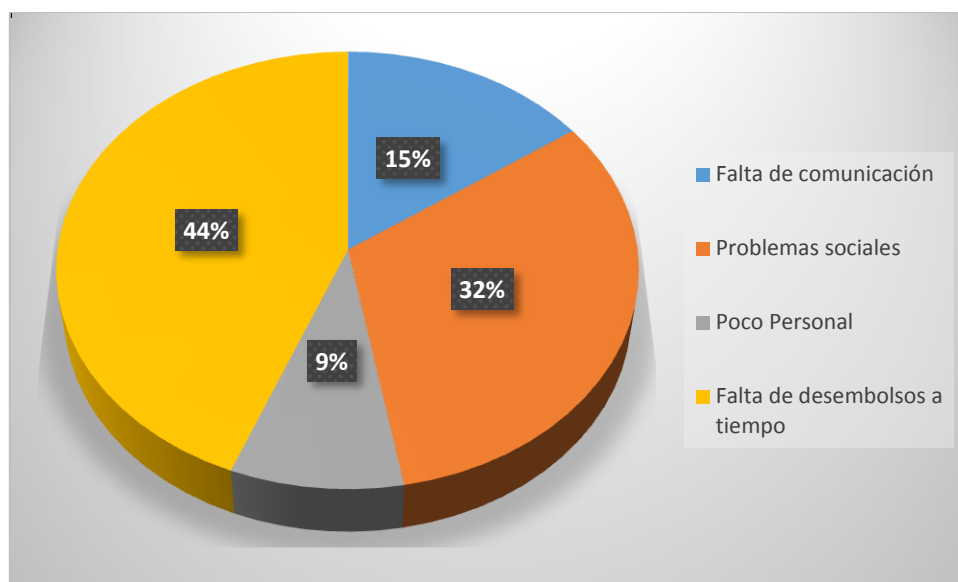
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: Del total de las 125 personas encuestadas un 22% manifestó que sí se cuenta con un manual de procedimientos; mientras que el 78% indica que no posee un manual de procedimientos de cuentas por pagar, por lo que se recomienda un manual que indique los procedimientos en cada proceso y con ello ser más eficientes.

Pregunta No.7 ¿Considera que existen fuentes internas y externas que retrasan los procesos en cuanto a pagos a proveedores?

Gráfico No. 7

Fuentes internas y externas que ocasionan atrasos en los pagos



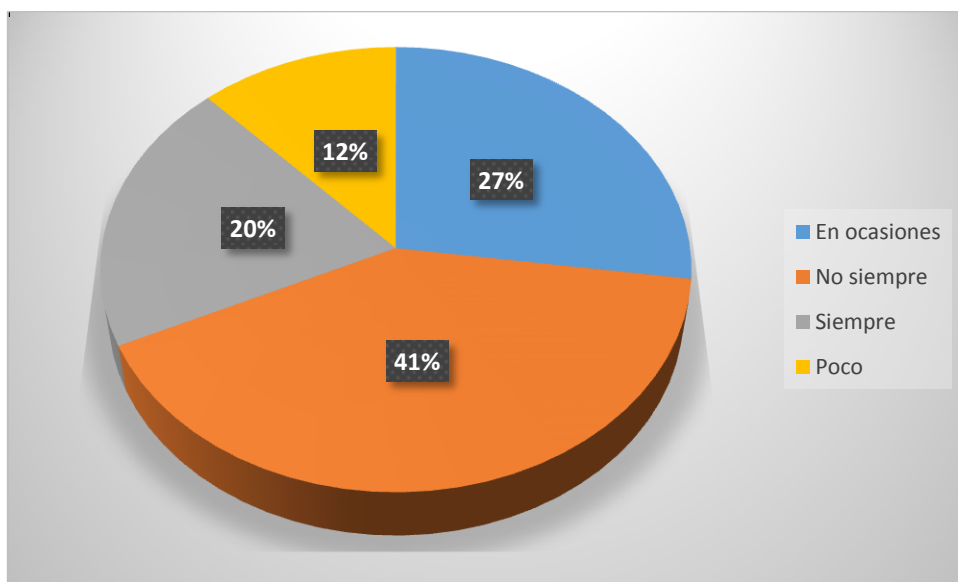
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: Según las encuestas realizadas a las 125 personas en la siguiente gráfica se puede observar que de las personas encuestadas consideran que existen fuentes internas y externas que retrasan los procesos: un 15% señala que se debe a la falta de comunicación entre departamentos; un 32% expresa que se debe por problemas sociales dentro de la empresa; por otro lado, el 9% opina que se debe a la falta de personal y por último con el 44% manifiesta que se debe a la falta de desembolsos a tiempo, lo cual hace énfasis al objetivo específico en su inciso 2 de la página 3.

Pregunta No. 8 ¿Considera que se cumple con los tiempos de pago a proveedores ya sea quincenal o mensual?

Gráfico No. 8

Cumplimiento de tiempos en los pagos a proveedores



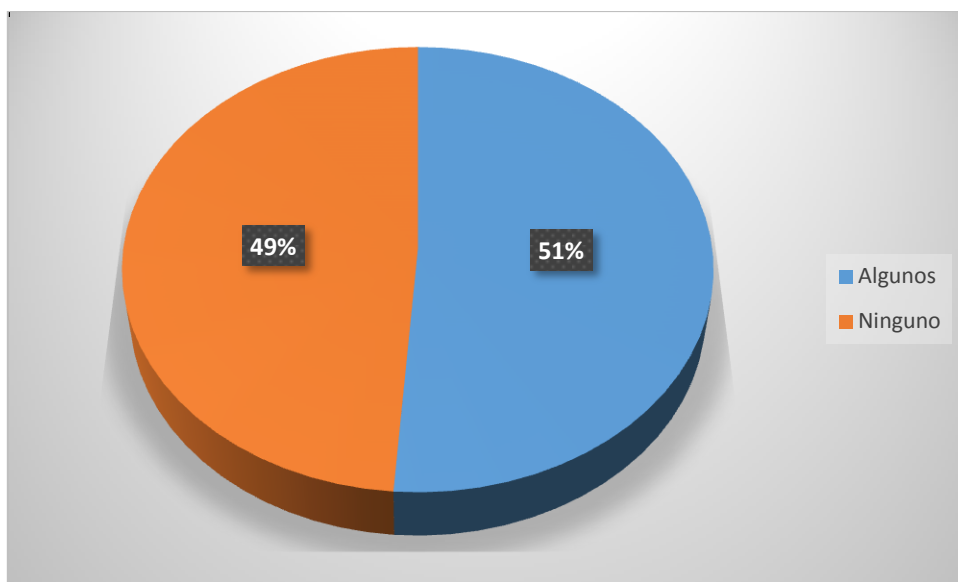
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: De las 125 personas que fueron encuestadas el 41% de las personas respondió que no siempre se cumple con los tiempos de pago a proveedores; mientras que el 27% manifiesta que en ocasiones si se lleva a cabo el cumplimiento; el 20% expresó que sí se cumple con los tiempos y el 12% considera que existe escaso control, por lo que al no cumplir con los tiempos de pago se crea una mala imagen de la empresa, lo cual perjudica el entorno interno y externo.

Pregunta No. 9 ¿Existen indicadores que definan como debe manejarse el proceso de cuentas por pagar?

Gráfico No. 9

Existencia de indicadores sobre el proceso de las cuentas por pagar



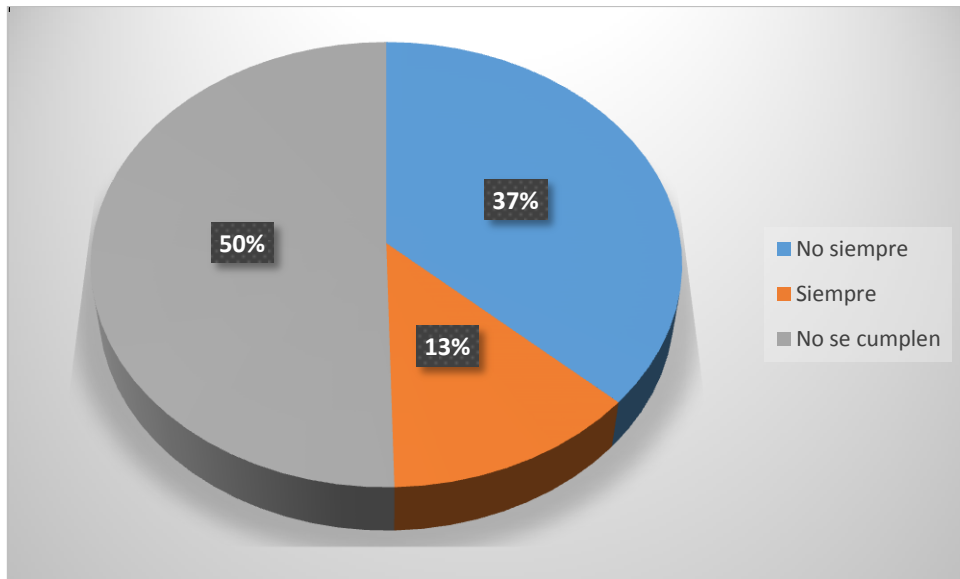
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: De los resultados obtenidos a la población muestra las cuales fueron 125 el 49% respondió que no cuenta con indicadores que explique cómo debe de manejarse el proceso de las cuentas por pagar y mientras que el 51% de los encuestados expresa que si existen ciertos indicadores, ya que es una herramienta fundamental que ayuda a saber cómo se maneja cada proceso y las instrucciones a seguir.

Pregunta No. 10 ¿Cuentan con días establecidos para el pago a proveedores?

Gráfico No. 10

Establecimiento de días para el pago a proveedores



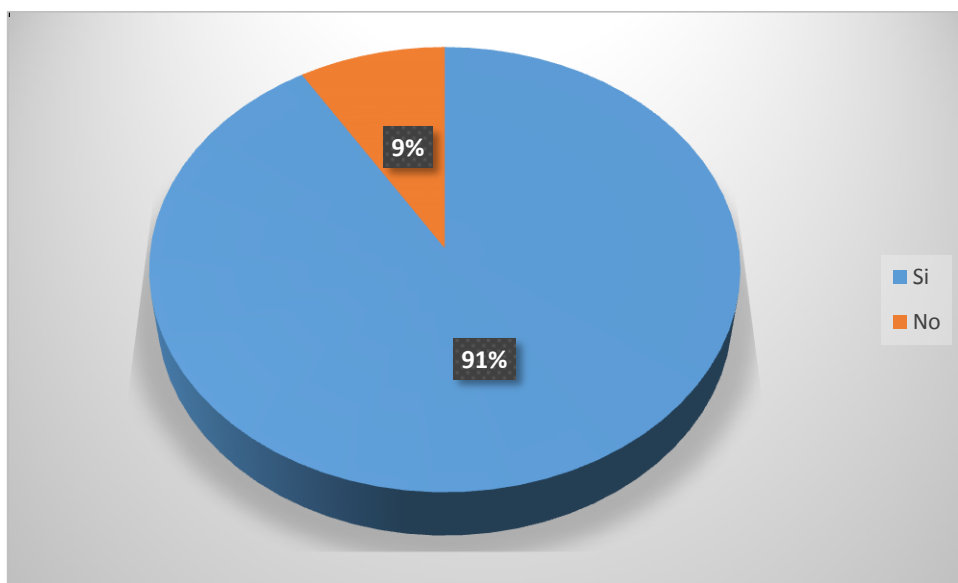
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: Según datos obtenidos en la siguiente gráfica de las 125 personas a encuestar el 37% de los encuestados expresó que no siempre cuenta con días establecidos para el pago a proveedores, caso contrario al 13% que manifestó que si cuenta con días claves para los pagos y el 50% respondió que no se cumplen con los días establecidos. Por lo tanto, es necesario implementar estos procesos para mejorar administrativamente, con el fin de optimizar el pago a proveedores.

Pregunta No. 11 ¿Le parece importante establecer un flujo grama que indique los tiempos en los que dura el proceso para pago a proveedores?

Gráfico No. 11

Importancia de un flujo grama para medir tiempos en los pagos



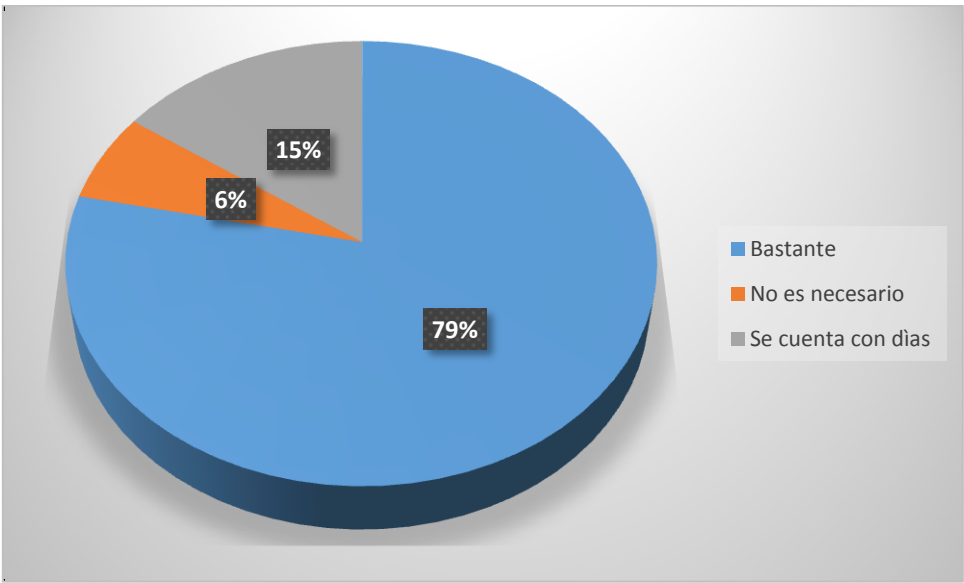
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: De las 125 personas encuestadas el 91% de las personas encuestadas respondió que les parece importante establecer un flujograma para la medición de los tiempos en cada proceso, lo cual es necesario para que toda empresa sea funcional y eficaz; no obstante, el 9% manifestó que no lo considera necesario.

Pregunta No. 12 ¿Considera que es necesario establecer días para pago a proveedores con el objetivo de mejorar controles?

Gráfico No. 12

Necesidad de establecimiento de días para pago a proveedores



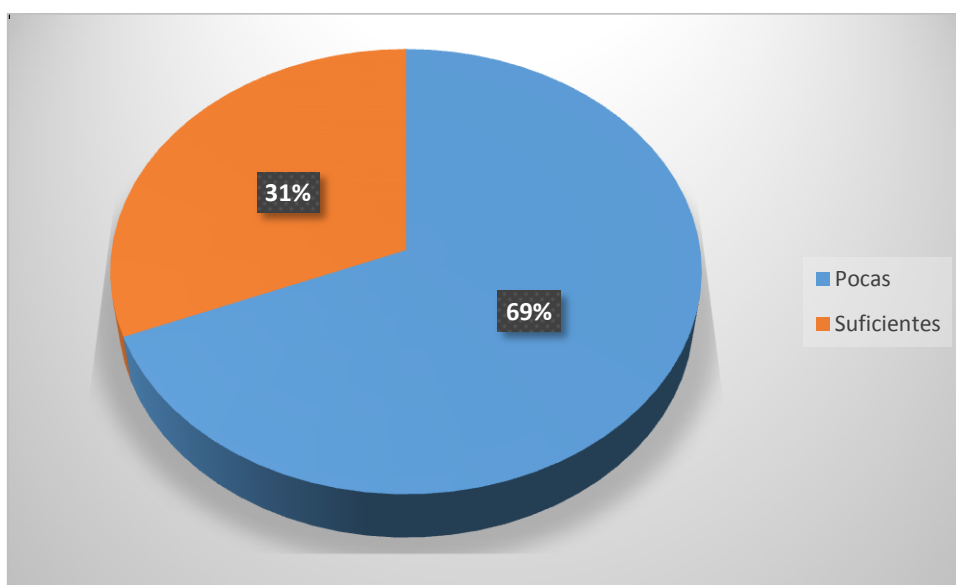
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: La gráfica muestra que de las 125 personas encuestadas el 79% de las personas respondió que es necesario establecer días para el pago a proveedores para con el fin de mejorar controles internos, lo cual fortalece la relación entre empresa y clientes; sin embargo, el 6% considera que no es necesario hacerlo y el 15% expresó que se cuenta con días para el pago de los mismos.

Pregunta No. 13 ¿Considera que las personas encargadas del proceso de pagos son las suficientes para que el proceso avance?

Gráfico No. 13

Personal suficiente para el proceso de pagos



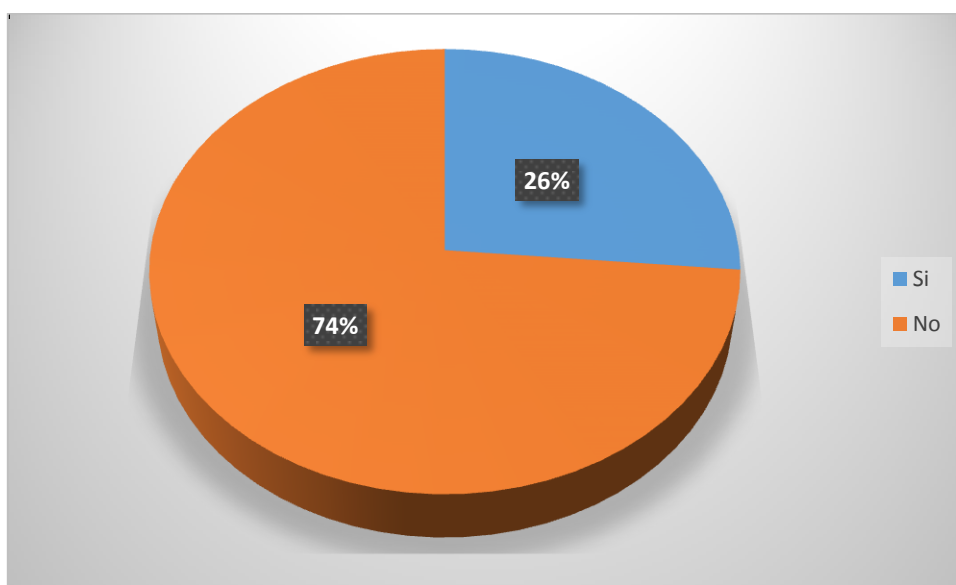
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: De las 125 personas a encuestar un 69% manifestó que son pocas las personas encargadas para el proceso de pagos; y el 31% considera que son las suficientes, por lo que es necesario que el departamento tenga el personal necesario y suficiente para realizar las funciones en el tiempo programado

Pregunta No. 14 ¿La empresa en la que labora cuenta con un plan estratégico para el control de pagos?

Gráfico No. 14

Existencia de un plan estratégico para control de pagos



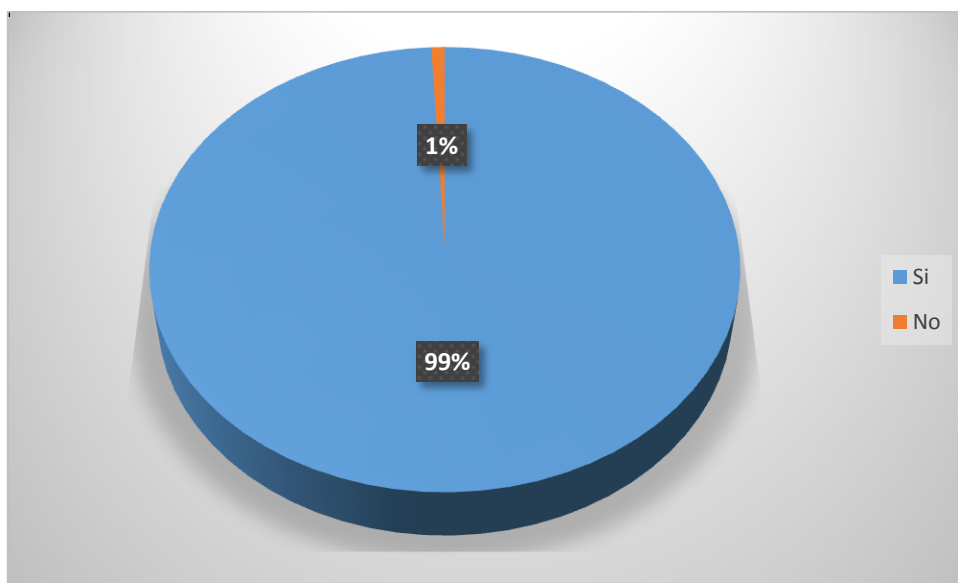
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: De las 125 personas a encuestar el 26% de los encuestados respondió que sí cuenta con un plan estratégico para los pagos y el 74% expresó que no cuenta con el mismo y manifiesta que es importante para la mejora del desempeño de la organización, por lo que se fundamenta el objetivo específico en el inciso 4, ubicado en la página 3.

Pregunta No. 15 ¿Para usted es importante contar con un plan estratégico que indique las directrices a seguir dentro de cada proceso?

Gráfico No. 15

Importancia de contar con un plan estratégico



Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis: En referencia a los sujetos de investigación de las 125 personas el 99% respondió que es importante contar con un plan estratégico, ya que es una herramienta fundamental que ayuda a establecer los objetivos y la mejora continua de los procesos; mientras que, un 1% manifestó que no es necesario contar con un plan, por tal razón da respuesta al objetivo específico sobre presentar un plan estratégico como opción de control para las empresas de palma.

Capítulo 3

Discusión y conclusiones

3.1 Extrapolación

La principal importancia de un plan estratégico es establecer y seguir con cautela las pautas de cada objetivo establecido en él, comprometiéndolo a todo el personal a llevarlo a cabo, dando seguimiento estricto y definiendo responsabilidades en todas las áreas involucradas, con el fin de la mejora de procesos y tiempos.

El plan estratégico para algunos autores representa distintos conceptos, pero el siguiente autor lo define de esta forma: “El plan estratégico permite diseñar las líneas que marcarán el futuro de la empresa, adicional a ello es el documento que sintetiza a nivel económico- financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y el futuro de la empresa” (Pradillo, 2013, pág. 14).

El plan estratégico sirve como herramienta para toda empresa u organización para tener claro los objetivos y el plan a seguir, con ello se logra determinar que todo se cumpla en los tiempos establecidos y por qué no decirlo para que la empresa evalúe cada una de las directrices que se establecieron en él, obteniendo mayores resultados.

Cabe mencionar que, un plan estratégico es útil dentro de una empresa, como lo manifestó en su mayoría los colaboradores encuestados, haciendo referencia a ello lo necesario que es la implementación y desarrollo de ponerlo en marcha, dicha información fue comprobada en la pregunta No. 14 de la encuesta realizada ¿La empresa en la que labora cuenta con un plan estratégico para el control de pagos? De las 125 personas encuestadas el 26% respondió que sí cuenta con un plan estratégico para los pagos y el 74% expresó que no cuenta con el mismo y manifiestan que es importante para la mejora del desempeño de la organización.

Por tal razón, hace énfasis a la necesidad de tener bien definidas las actividades a realizar y que el mismo cumpla la función que le corresponde el tener las líneas a seguir para el cumplimiento de los objetivos, logrando así la eficiencia de los colaboradores y de la empresa en sí.

Un dato importante para llevar a cabo un plan estratégico es que la empresa conozca el entorno, en tal sentido, las amenazas, lo (negativo) y las oportunidades que es lo que favorece a la empresa, dicho de otra forma lo positivo, cada una de estas condiciones son importantes, con ello se logra determinar las fallas y lo que debe ser mejorado. En relación a ello dentro de la encuesta realizada se hizo énfasis a la siguiente interrogante para conocer cómo afecta en los procesos administrativos las amenazas lo que está fuera del alcance de la organización y el análisis minucioso que se debe realizar en relación a ello, dicha información se comprueba en la pregunta No.7 ¿Considera que existen fuentes internas y externas que retrasan los procesos en cuanto a pagos a proveedores?, la mayoría respondió que se debe a distintos factores dentro de ellos la falta de comunicación, poco personal y problemas sociales y la falta de desembolsos a tiempo por lo que son fuentes importantes que dan realce a realizar un análisis y comparaciones con el fin de mejorar procesos y buscar soluciones.

La eficiencia en toda empresa es importante, en ello se pone en práctica la funcionalidad de las personas y el cumplimiento de las funciones en el menor tiempo posible, toda organización busca lograr la eficiencia en sus procesos y que los mismos se cumplan en el menor tiempo posible, evitando con el ello atrasos y el mínimo de recursos posibles.

“Ejecutar bien y correctamente las tareas. El trabajo eficiente es un trabajo bien ejecutado”. (Chiavenato, 2010).

Para una empresa la eficiencia debe ir de la mano de los objetivos y el cumplimiento de las metas, por tal razón el cumplimiento de las actividades en la empresa es de suma importancia, para evitar que se entorpezcan los procedimientos, es por ello que los colaboradores de la empresa dieron crédito a la pregunta de la encuesta No. 8 ¿Considera que se cumple con los tiempos de pago a proveedores ya sea quincenal o mensual? el cuarenta y un (41%) respondió que no se cumple con los días establecidos en los pagos, lo cual crea una mala imagen de la empresa, por lo que a grandes rasgos se considera que no existe eficiencia en los procesos.

Para que las empresas sean eficientes el personal debe sentirse comprometido con cada uno de los objetivos, para lograr ser una empresa sólida y rentable en el medio, teniendo un equipo de

trabajo que genere resultados, comprometidos con la misión y visión de la empresa, lo cual genera éxito y buenos resultados administrativos.

En la actualidad son pocas las empresas que tienen poco control en los sistemas, tal es el caso del manejo de las cuentas por pagar, todo lo que se refiere a pagos permanentes de la empresa y lo que se refiera a pagos externos con los clientes por alguna compra o servicio prestado, las empresas deben mejorar controles día con día y que los procesos fluyan con normalidad, ahora con las herramientas tecnológicas se deben mejorar mucho más y ser competentes en todo ámbito, por la competencia que se da en el medio, por tal razón es un tema que las empresas deben de trabajar y mejorar visualizando distintos entornos con la finalidad de actualizarse y ser una empresa sólida en el mercado.

Hablando a lo que se requiere un mejor control en las cuentas por pagar se puede definir con el siguiente concepto.

(Villamizar, 2011) Afirma:

Representan todo lo pendiente a lo que se refiere pago a proveedores por las operaciones corrientes a corto plazo, es decir independientemente que su pago se efectúe previa o posteriormente a la recepción o aceptación de algún tipo de mercadería, materiales, servicios recibidos, entre otros.

Es preciso mencionar que aunque la empresa tenga un sistema de cuentas por pagar, este mismo no se maneja a un 100%, existen pasos y directrices que no se cumplen a cabalidad y con el debido proceso correcto, lo cual da respuesta a la interrogante realizada en la encuesta a los colaboradores involucrados en el manejo de las cuentas por pagar donde afirman en la pregunta No. 2 ¿Considera que tienen un control adecuado en el manejo de cuentas por pagar dentro de la empresa? el 26% considera que tienen un escaso control en el adecuado manejo de las cuentas por pagar, mientras el 49% de los mismos opinan que carecen de control, por lo que manifestaron la importancia de tener mejor control en las cuentas por pagar para obtener mejores resultados y evitar procesos incompletos que perjudican los procedimientos internos y externos.

No obstante otro aspecto para el cumplimiento de la cuentas por pagar es que cada área involucrada en los procesos conozca los pasos a seguir, pero no todos cuentan con ese pequeño manual de procedimientos, existen empresas grandes que en lo que a organización se refiere están demasiado desactualizados, sabiendo que es un aspecto importante en una empresa, porque permite ser ordenada, crea un ambiente laboral armonioso, el trabajo en equipo se ve reflejado puesto que si se trabajará en ello obtendrían mayores ventajas competitivas.

Todo colaborador debe influir de manera positiva a ese cambio y la empresa proporcionar las herramientas adecuadas para realizar de manera efectiva sus funciones, pero tal es el caso de las empresas de industrias de palma del departamento de Alta Verapaz, donde los colaboradores manifiestan el poco acceso a los mismos, dicha información es confirmada por la pregunta No. 6 de la encuesta realizada ¿Cuentan con un manual de procedimientos de cuentas por pagar dentro de la empresa que indique como debe ser el proceso? el 78% indicó que no cuentan con un manual de procedimientos de cuentas por pagar y hacen mención que es de mucha importancia contar con un manual que indique los procedimientos en cada proceso y con ello ser más eficientes.

En todo sector privado no debe de existir este tipo de malos procesos, que lo que hacen es crear una mala imagen de la mala organización realizada, al contrario deben evaluar cada punto negativo y crear estrategias que permitan la creación de procedimientos efectivos, con el fin de crear excelentes resultados, para el cumplimiento de los objetivos.

3.2 Hallazgos y análisis general

Haciendo un análisis a profundidad sobre los resultados obtenidos en la siguiente investigación realizada en campo, se procedió a tomar varios aspectos de importancia que ayudaron a la presentación de los resultados de forma positiva y que aportan una solución a la problemática que se da en las empresas de industrias palmeras del Departamento de Alta Verapaz, tal es el caso presentado como: Plan estratégico como herramienta de control para eficientizar el

manejo de cuentas por pagar en industrias palmeras del Departamento de Alta Verapaz, la cual se presenta a continuación:

El principal propósito de un plan estratégico es que el personal de la empresa se empodere en cada una de las actividades realizadas, con el fin de establecer los procedimientos y las directrices a seguir en cada proceso, una empresa bien establecida y con la estructura adecuada podrá lograr todos los objetivos que plantee, siempre y cuando se encuentren bien definidos.

Según los colaboradores el contar con un plan estratégico, es importante porque en él se definen responsabilidades y tiempos, el (99%) es importante contar con un plan estratégico, ya que es una herramienta fundamental que ayuda a establecer los objetivos y la mejora continua de los procesos y porque no decirlo una mejor organización y aportación de las áreas involucradas con el fin de la obtención de resultados y seguimiento a las actividades programadas.

Para que los colaboradores conozcan los procedimientos dentro de la empresa y las funciones que deben de realizar es importante que conozcan cómo debe darse cada proceso o tener un manual que los oriente a realizar todo correctamente sin temor a equivocarse (78%) de los colaboradores respecto al contar con un manual es de mucha importancia, para lograr con eficiencia y eficacia cada una de las actividades y su principal función que es dar a conocer con detalle lo que se debe realizar.

Una empresa que no tiene bien establecidos los tiempos en que los que dura cada proceso o cuánto tiempo les lleva realizar una actividad, no es eficiente, la eficiencia se basa en realizar las actividades en el menor tiempo posible, en este caso hablamos del tema de un plan estratégico como herramienta para efficientizar el manejo de las cuentas por pagar en industrias palmeras del Departamento de Alta Verapaz, lo que quiere decir que es importante establecer fechas y días en los que se cumplan con los pagos y evitar atrasos y malos entendidos con los proveedores, quienes son los que prestan un servicio a la empresa o la compra de un bien, esperando contar con el pago puntual. Por tal razón (91%) puede afirmar que les parece importante establecer un flujograma para la medición de los tiempos en cada proceso, lo cual es necesario para que toda empresa sea funcional y eficaz.

Medir los tiempos para algunos empresarios no resulta ser factible, pero eso ayuda a una empresa a tener bien claro lo que quiere y busca dar soluciones a lo que acontezca en determinado momento, puede crear un equipo de trabajo solido en el que se sientan comprometidos a lograr las actividades en el menor tiempo posible, aprovechando al máximo el tiempo del que dispone.

Es importante mencionar que las empresas privadas luchan por tener mejores controles en los procesos que realizan y buscan métodos efectivos para lograr un cambio, las cuentas por pagar deben tener un adecuado manejo y contar con todo aquello que proporcione información de las deudas por pagar, eso lleva a la empresa a tener éxito en sus operaciones, es por ello que los colaboradores consideran importante que los reportes que genere el sistema desglose lo necesario y esencial para contar con información real, por esa razón (58%) manifestó que los reportes son desactualizados, lo cual debe ser mejorado para que tener un mejor visión de lo que se debe, (26%) no cuenta con registro alguno (16%) con minoría indicando que si cuentan con registro alguno, lo cual da una pauta que no existe información suficiente para llevar a cabalidad los procesos, lo cual es importante para la mejora de controles internos.

3.3 Conclusiones

1. A través de la encuesta realizada al personal administrativo de industrias palmeras del departamento de Alta Verapaz, se logró constatar sobre la situación que vive día a día en relación a la cuentas por pagar y el manejo del mismo, haciendo énfasis que no se tiene un adecuado manejo y control de ello, en la primera pregunta de la encuesta realizada se hace la interrogante si cuenta con un departamento de las cuentas por pagar a lo que respondieron en su mayoría que sí, pero al momento de realizar la segunda interrogante al personal en relación al adecuado manejo de las cuentas por pagar los mismos respondieron que no existe un adecuado manejo, lo cual da la pauta que les falta control en el manejo de las cuentas para lograr el objetivo principal que es lograr en un tiempo prudente el pago a proveedores y llevar al día las cuentas. Adicional a ello que los pagos no se realizan las fechas establecidas, lo cual se logró corroborar en la pregunta No. 8 donde la mayoría respondió que no se cumple con las fechas establecidas en los pagos, además de ello la falta de una programación en los pagos, lo cual da vida a la interrogante No. 3 (56%) indica que cuentan con ineficiente programación para pago a proveedores, por lo que es necesario contar con una programación.

2. El adecuado manejo de las cuentas por pagar es de suma importancia en toda empresa privada y pública y a través de la herramienta FODA se logró analizar cada una de ellas, una de las fortalezas de estas empresas, lo cual se logró observar en el trabajo de campo realizado es que cuentan con personal capacitado para el cumplimiento de las funciones, esto es una ventaja debido a que la competencia en la actualidad es un aspecto importante, además de ello y que no se debe dejar por un lado son las oportunidades, cabe resaltar que son empresas sólidas que brindan y generan empleo a miles de personas, toda empresa tiene debilidades tal es el caso de las industrias palmeras del Departamento de Alta Verapaz que cuentan con ciertas debilidades que ponen en desventaja la parte administrativa en primer lugar, la falta de comunicación entre departamentos y personas externas que es una base fundamental para transmitir las acciones que deben tomarse en cualquier proceso, la falta de desembolsos a tiempo y poco personal con que cuenta la empresa; problemas internos que deben mejorar para crear una parte administrativa eficiente, que da vida a la interrogante No. 7 de la encuesta realizada y por último pero no menos importante las amenazas y con las cuales las empresas donde se realizó la investigación luchan,

siendo uno de los grandes problemas que afrontan, los problemas sociales, motivo por el cual deben trabajar con el departamento involucrado para erradicar esa problemática, evitando perjudicar a las demás áreas, en este apartado se logra determinar la situación actual que manejan las empresas de industrias de palma, haciendo un pequeño análisis de los problemas internos y externos que las afectan logrando determinar que deben mejorar en cuanto a organización poniendo en orden cada uno de los aspectos a trabajar para la mejora continua de los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.

3. Las industrias palmeras del departamento de Alta Verapaz, carecen de muchos métodos en el manejo de las cuentas por pagar, como parte de control interno no cuentan con un manual de procedimientos de cuentas por pagar, lo cual da vida a la respuesta de la interrogante No. 6, lo cual es importante para conocer los procesos, además que carecen de indicadores que muestren como debe manejarse las cuentas por pagar, que requisitos deben llenar para el cumplimiento de los mismos y esto cobra relevancia a la interrogante No. 10 de la encuesta realizada en campo, por tal razón son métodos importantes en las empresas para facilitar los procesos, siendo eficientes en cada procedimiento, teniendo una guía para resolver dudas y con ello lograr éxito en el buen funcionamiento de las actividades.

4. Como propuesta de solución se recomienda la implementación de un plan estratégico como opción de control para el manejo de las cuentas por pagar en industrias palmeras del departamento de Alta Verapaz, en base a ello en la parte de anexos en su numeral 4, se coloca una tabla de contenidos para que en su momento se incorpore y sea analizado por el equipo administrativo de la empresa y el mismo se difunda con las áreas involucradas.

4. Referencias

Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. Distrito Federal, Distrito Federal, México: Mc Graw Hill.

Caurin. (27 de septiembre de 2016). *Definición de cuentas a pagar*. Recuperado el 2019 de <https://www.economiasimple.net/glosario/cuentas-a-pagar>

Chiavenato. (2010). *Introducción a la teoría general de la administración*.

Fernández C. y Hernández R. (2014). *Metodología de la investigación (5ª Ed)*. México: McGraw- Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Fidias G. Arias. El Proyecto de Investigación 6ta. Edición 2012 . Introducción a la metodología científica

Martinez. (2019). *Investigación descriptiva*. Recuperado el 2019 de <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>

Pradillo. (2013). *La elaboración del plan estratégico*. Guatemala.

Proceso de Investigación Científica Mario Tamayo Y Tamayo 2013.

Sánchez. (s.f.). *Plan estratégico* Recuperado el 2019, de <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>

Villamizar. (Mayo de 2011). Optimización del proceso de cuentas por pagar. Camurí Grande.

Anexos



Anexo 1

Universidad Panamericana Facultad De Ciencias Económicas Licenciatura En Administración De Empresas

Como estudiante de la Universidad Panamericana, sede Fray Bartolomé de las Casas, Alta Verapaz, solicito su valiosa colaboración para poder completar la siguiente encuesta, que servirá como instrumento de recolección de datos para la elaboración del artículo científico titulada "Plan estratégico como herramienta para eficientizar el control del manejo de cuentas por pagar en industrias de palma, en el departamento de Alta Verapaz" previo a obtener el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

Instrucciones: A continuación se le presentan los siguientes enunciados, se le solicita responder las siguientes interrogantes en el espacio correspondiente y con la mayor sinceridad, su aportación es de gran ayuda para la recolección de los datos de la investigación. Marque con una "x" la respuesta que considere.

1. **¿Existe un departamento encargado del manejo del sistema de cuentas por pagar dentro de la empresa?**

Si _____ No _____

2. **¿Considera que tienen un control adecuado en el manejo de cuentas por pagar dentro de la empresa?**

a) Bastante _____ b) Poco _____ c) Muy poco _____

3. **¿Los pagos a proveedores son programados y cuentan con una programación para los mismos?**

a) Frecuentemente _____ b) Muy Poco _____ c) Nada _____

4. **¿Cuentan con un sistema de cuentas por pagar y los registros le permiten visualizar, saldos pendientes y antigüedad de saldos actualizados?**

a) No se cuenta con registros _____ b) Se cuenta con registros _____ c) Existen reportes pero desactualizados _____

5. **¿Considera que hay departamentos involucrados en el proceso de pagos que ocasionan atrasos?**
- a) Ninguno _____ b) Varios _____
6. **¿Cuentan con un manual de procedimientos de cuentas por pagar dentro de la empresa que indique como debe ser el proceso?**
- Si _____ No _____
7. **¿Considera que existen fuentes internas y externas que retrasan los procesos en cuanto a pagos a proveedores?**
- a) Falta de comunicación _____ b) Problemas sociales _____ c) Poco personal _____
- d) Falta de desembolsos a tiempo _____
8. **¿Considera que se cumple con los tiempos de pago a proveedores ya sea quincenal o mensual?**
- a) En ocasiones _____ b) No siempre _____ c) Siempre _____ d) Poco _____
9. **¿Existen indicadores que definan como debe manejarse el proceso de cuentas por pagar?**
- a) Algunos _____ b) Ninguno _____
10. **¿Cuentan con días establecidos para el pago a proveedores?**
- a) No siempre _____ b) Siempre _____ c) No se cumplen _____
11. **¿Le parece importante establecer un flujo grama que indique los tiempos en los que dura el proceso para pago a proveedores?**
- Si _____ No _____
12. **¿Considera que es necesario establecer días para pago a proveedores con el objetivo de mejorar controles?**
- a) Bastante _____ b) No es necesario _____ c) Se cuenta con días _____

13. ¿Considera que las personas encargadas del proceso de pagos son las suficientes para que el proceso avance?

a) Pocas _____ b) Suficientes _____

14. ¿La empresa en la que labora cuenta con un plan estratégico para el control de pagos?

Si _____ No _____ ¿Es necesario? _____

15. ¿Para usted es importante contar con plan estratégico que indique las directrices a seguir dentro de cada proceso?

Si _____ No _____ ¿Por qué? _____

Anexo 2

Fórmula para el cálculo de la muestra

Fórmula para el cálculo de la muestra, considerando el universo finito.

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población universo

z= nivel de confianza

p= probabilidad de éxito

q= probabilidad de fracaso

e= error de muestra

Fuente: elaboración propia, año 2020, 2020

Anexo 3

Despeje para el cálculo de la muestra

Despeje de la fórmula de la muestra con universo finito:

$$z = 93\% = 1.81$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$e = 7\% = 0.08$$

$$n = \frac{1.81^2 * 0.5 * 0.5 * 6,000}{0.08^2 (6,000-1) + 1.81^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{4,914.15}{38.3936 + 0.819025}$$

$$n = \frac{4,914.15}{39.212625}$$

$$n = 125.32$$

Fuente: elaboración propia, año 2020, 2020

Anexo 4

Propuesta de solución plan estratégico departamento de cuentas por pagar

- 1.1 Planteamiento del problema
 - 1.1.1 Formulación del problema
- 1.2 Objetivos de la propuesta
 - 1.2.1 Objetivo General
 - 1.2.2 Objetivos Específicos
- 1.3 Justificación e importancia
- 1.4 Alcance de la investigación
- 1.5 Fines del plan estratégico de las cuentas por pagar
- 1.6 Visión
- 1.7 Misión
- 1.8 Desarrollo de la propuesta
- 1.9 Programa de implementación
- 1.10 Funciones del puesto
- 1.11 Relación del puesto con proveedores y otras áreas.
- 1.12 Objetivo del análisis del puesto
- 1.13 Detalle de los procedimientos y requisitos de las cuentas por pagar.
- 1.14 Programación de pagos.

Fuente: elaboración propia, año 2020, 2020

