



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

Tesis

**Estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una
empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019**

Para optar el título profesional de Contador público

AUTORA

Br. Mori Pumajulca, Georgina

0000-0002-6545-448X

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Sistema de Calidad

LIMA - PERÚ

2020

Miembros del Jurado

Dr. Fonseca Chávez Freddy Roque (ORCID: 0000-0002-1323-0097)

Presidente del Jurado

Dr. Nolzco Labajos Fernando Alexis (ORCID:0000-0001-8910-222X)

Secretario

Mg. Manrique Linares Cynthia Polett (ORCID: 0000-0002-7351-5406)

Vocal

Asesor temático

Dra. Carhuancho Mendoza Irma Milagros (ORCID: 0000-0002-4060-5667)

Dedicatoria


A mi familia que siempre me brindó su apoyo incondicional en mi desarrollo universitario, y que siempre me brindaron el soporte necesario para continuar con la carrera.

Agradecimiento

A Dios por proporcionarme salud y estabilidad económica.

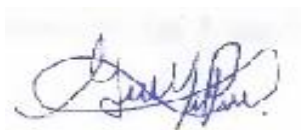
A mis profesores por las enseñanzas y a mis asesores de tesis de la universidad Norbert Wiener por brindarme el apoyo necesario para culminar este proceso.

Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN DE AUTORIA	
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-017	FECHA: 13/03/2020

Yo, Mori Pumajulca Georgina estudiante de la escuela académica de Negocios y competitividad de la universidad privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: “Estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019” para la obtención del título profesional de Contador Público es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....
Firma

Mori Pumajulca Georgina

DNI: 77270137

Lima 21 de diciembre de 2020



Huella

Índice

	Pág.
Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	vi
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Índice de cuadros	xi
Resumen	xii
Resumo	13
INTRODUCCIÓN	14
CAPITULO I: EL PROBLEMA	16
1.1 Planteamiento del problema	16
1.2 Formulación del problema	19
1.2.1 Problema general	19
1.2.2 Problemas específicos	19
1.3 Objetivos de la investigación	19
1.3.1 Objetivo general	19
1.3.2 Objetivos específicos	20
1.4 Justificación de la investigación	20
1.4.1 Teórica	20
1.4.2 Metodológica	20
1.4.3 Práctica	20
1.5 Limitaciones de la investigación	21
1.5.1 Temporal	21
1.5.2 Espacial	21
1.5.3 Recursos	21
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	22
2.1 Antecedentes de la investigación	22

2.1.1	Antecedentes internacionales	22
2.1.2	Antecedentes nacionales	23
2.2	Bases teóricas	25
2.2.1	Marco fundamental	25
2.2.2	Marco conceptual	28
CAPITULO III: METODOLOGÍA		30
3.1	Método de investigación	30
3.2	Enfoque	30
3.3	Tipo de investigación	31
3.4	Diseño de la investigación	31
3.5	Población, muestra y unidades informantes	32
3.6	Categorías y subcategorías apriorísticas	34
3.7	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	34
3.7.1	Técnica	34
3.7.2	Descripción	35
3.8	Procesamiento y análisis de datos	36
3.9	Aspectos éticos	36
CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS		37
4.1	Descripción de resultados cuantitativos	37
4.1.1	Análisis horizontal	37
4.1.2	Análisis vertical	40
4.1.3	Razones financieras	41
4.2	Descripción de resultados cualitativos	47
4.2.1	Análisis de la subcategoría pasivo	47
4.2.2	Análisis de la subcategoría crédito comercial	49
4.2.3	Análisis de la subcategoría riesgos operativos	51
4.3	Diagnóstico	52
4.4	Propuesta	56
4.4.1	Priorización de los problemas	56
4.4.2	Consolidación del problema	56
4.4.3	Fundamentos de la propuesta	57

4.4.4	Categoría solución	58
4.4.5	Direccionalidad de la propuesta	59
4.4.6	Actividades y cronograma	60
4.5	Discusión de resultados	76
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		78
5.1	Conclusiones	78
5.2	Recomendaciones	79
REFERENCIAS		80
ANEXOS		88
Anexo 1: Matriz de consistencia		89
Anexo 2: Evidencias de la propuesta (al detalle, es decir manuales)		90
Anexo 3: Instrumento cuantitativo		99
Anexo 4: Instrumento cualitativo		102
Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos		103
Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta		105
Anexo 7: Base de datos (instrumento cuantitativo)		106
Anexo 8: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental		108
Anexo 9: Pantallazos del Atlas.ti		116
Anexo 10: Informe del Asesor		117

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Categorización de las cuentas por pagar	34
Tabla 2 Análisis horizontal 2019	37
Tabla 3 Análisis vertical 2019	40
Tabla 4 Razones financieras de endeudamiento 2018 - 2019	42
Tabla 5 Ratio de gestión – periodo promedio de pago a proveedores 2019	46
Tabla 6 Ratio de periodo promedio de pagos 2019 al 2024	63
Tabla 7 Variación de las cuentas por pagar del 2018 al 2024	63
Tabla 8 Ratio de periodo promedio de cobro 2019 al 2024	68
Tabla 9 Ratio de liquidez absoluta del 2019 al 2024	70
Tabla 10 Flujo de caja proyectado 2020 al 2024	72
Tabla 11 Ratio de prueba ácida 2019 al 2024	73
Tabla 12 Ratio de endeudamiento total 2019 al 2024	74
Tabla 13 Estado de situación financiera proyectado 2018 al 2024	75

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Comparativo en soles - cuentas por pagar comerciales	38
Figura 2. Comparativo en soles - otras cuentas por pagar	38
Figura 3. Comparativo en soles - obligaciones financieras a corto plazo	39
Figura 4. Porcentaje de representación de las partidas del pasivo corriente, periodo 2019	40
Figura 5. Comparativo de ratio de endeudamiento total 2018-2019	42
Figura 6. Comparativo de ratio de endeudamiento corto plazo 2018-2019	43
Figura 7. Comparativo de ratio de endeudamiento largo plazo 2018-2019	44
Figura 8. Comparativo de ratio de solvencia patrimonial 2018-2019	45
Figura 9. Comparativo del periodo promedio de pago frente al crédito de proveedores	46
Figura 10. Análisis cualitativo de la subcategoría Pasivo	48
Figura 11. Análisis cualitativo de la subcategoría Crédito comercial	50
Figura 12. Análisis cualitativo de la subcategoría Riesgos operativos	52
Figura 13. Análisis mixto de la categoría cuentas por pagar	56
Figura 14. Diagrama de Gantt – Objetivo N° 1	60
Figura 15. Portada del manual de procesos y políticas de pagos	61
Figura 16. Flujograma de los procesos y políticas de pagos	62
Figura 17. Modelo de control de cuentas por pagar – Formato Excel	64
Figura 18. Diagrama de Gantt – Objetivo N° 2	66
Figura 19. Manual de políticas de créditos y cobranzas 2020	67
Figura 20. Flujograma de cobranzas al crédito	66
Figura 21. Variación de las cuentas por cobrar 2018 al 2024	69
Figura 22. Diagrama de Gantt – Objetivo N° 3	71
Figura 23. Pantallazo Atlas Ti – Redes	116
Figura 24. Pantallazo Atlas Ti – Códigos	116

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Matriz de direccionalidad de la propuesta	59
Cuadro 2. Matriz de tácticas, actividades y cronograma para reducir las cuentas por pagar	60
Cuadro 3. Presupuesto de egresos – Objetivo 1	65
Cuadro 4. Matriz de tácticas, actividades y cronograma para incrementar el efectivo	65
Cuadro 5. Presupuesto de egresos del objetivo 2	70
Cuadro 6. Matriz de tácticas, actividades y cronograma para prever los egresos.	71
Cuadro 7. Presupuesto de egresos del objetivo 3	74

Resumen

El trabajo de investigación realizado enfatiza en el análisis de las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, en donde no se están finiquitando las deudas con los proveedores en el plazo establecido, asimismo, se endeudan externamente sin evaluar su capacidad financiera, debido a que no se lleva un control adecuado de los recursos, es por eso que, con el estudio se darán a conocer los factores que provocan todo ello. El estudio tiene como objetivo implementar estrategias financieras que permitan controlar las cuentas por pagar, por cobrar y el efectivo, para evidenciar mayor dependencia financiera para la toma de decisiones.

El estudio tiene enfoque mixto porque utiliza las cualidades cuantitativas y cualitativas, de nivel comprensivo, de tipo proyectiva porque busca presagiar ciertas situaciones, se usó el sintagma holístico que trata de ir más allá de lo investigado, tiene diseño explicativo secuencial, puesto que sigue un proceso para realizar el análisis, el método utilizado es el inductivo-deductivo. Se realizó la técnica de la entrevista a cuatro trabajadores de la empresa vinculados con el problema: contador, administradora, asistente de tesorería y la auxiliar de contabilidad, con las respuestas otorgadas se sintetizó la información en el programa a Atlas Ti 8, además, para el análisis documental se usaron los estados financieros de los periodos 2018 y 2019.

Los resultados obtenidos evidencian el incremento de las cuentas por pagar para el periodo 2019, demostrando el nivel mínimo de independencia financiera, la falta de control de endeudamiento con terceros, los problemas de control por falta de procesos y flujos de pagos, por ello se implementaron estrategias financieras que permitan reducir las cuentas por pagar, prever los pagos, fomentar las cobranzas y la generación de efectivo.

Palabras clave: Cuentas por pagar, endeudamiento, independencia financiera, proveedores.

Resumo

A pesquisa realizada enfatiza a análise das contas a pagar em uma empresa de transporte de carga terrestre, onde as dívidas com fornecedores não estão sendo multadas dentro do prazo prescrito, e também se endividam externamente sem avaliar sua capacidade financeira, pois o controle adequado dos recursos não é realizado, razão pela qual, com o estudo, serão divulgados os fatores que causam tudo isso. O estudo tem como objetivo implementar estratégias financeiras para controlar contas a pagar, receber e caixa, para mostrar maior dependência financeira da tomada de decisão.

O estudo tem uma abordagem mista porque utiliza as qualidades quantitativas e qualitativas, de nível simpático, de um tipo projetivo, pois busca prever determinadas situações, o sintetma holístico que tenta ir além do investigado, possui desenho explicativo sequencial, pois segue um processo para realizar a análise, o método utilizado é o indutivo-dedutivo. Foi realizada a técnica de entrevistar quatro trabalhadores da empresa vinculados ao problema: contador, administrador, auxiliar de tesouraria e assistente contábil, com as respostas concedidas no programa à Atlas Ti 8, além disso, para a análise documental foram utilizadas as demonstrações financeiras dos períodos de 2018 e 2019.

Os resultados mostram o aumento das contas a pagar para o período de 2019, demonstrando o nível mínimo de independência financeira, falta de controle do endividamento com terceiros, problemas de controle devido à falta de processos e fluxos de pagamento, por isso foram implementadas estratégias financeiras para reduzir as contas a pagar, antecipar pagamentos, incentivar cobranças e gerar caixa.

Palavras-chave: Contas a pagar, endividamento, independência financeira, fornecedores.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como problema a las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga, la cual presenta dificultades para ejecutar sus pagos en el plazo estipulado con sus proveedores, como subcategorías se tuvo al pasivo en el cual se analizaron las partidas de mayor porcentaje de representación en el corto plazo, al crédito comercial en el cual se examinó el periodo de pago y el grado de endeudamiento, y por ultimo a los riesgos operativos donde se hallaban la duplicidad de pago y la falta de procesos.

Asimismo, el trabajo realizado es enfoque mixto porque para realizar el análisis profundo del problema se tuvo que extraer opiniones a través de las entrevistas de las partes involucradas lo cual se denomina enfoque cualitativo, y se examinó las cifras de los estados financieros, a través del análisis documental, se realizaron las ratios financieras y los análisis vertical u horizontal lo cual se denomina enfoque cuantitativo, entonces el enfoque mixto es la unión de estos dos enfoques. Se diagnosticó que la empresa sobrepasa el 50% de endeudamiento evidenciando una capacidad mínima de independencia financiera, también que el periodo de pago excedía del plazo estipulado con sus proveedores, y que la entidad carecía de proceso de pagos. Es por ello que, se propuso realizar una serie de estrategias financieras que consistieron en establecer políticas y procesos de pagos y cobranzas, así como la aplicación de un flujo de caja para el control y previsión del dinero, también la aplicación de ratios financieras que ayuden a tomar decisiones en el momento oportuno.

El capítulo I denominado El problema se detalla información del problema a nivel internacional y nacional, sustentado en informes y revistas con información fidedigna, asimismo, se describe el panorama general de la empresa en estudio donde se explica las razones por las que se encuentran inmersos en el problema, también el objetivo general y los objetivos específicos, así como la justificación de tipo teórica, metodológica y práctica, y también las limitaciones al realizar la investigación.

En el capítulo II llamado Marco teórico se explican los estudios previamente realizados tanto internacionales como nacionales referentes al problema, también las teorías

que fundamentan el estudio, y los conceptos de la categoría problema denominado cuentas por pagar y sus subcategorías: pasivo, crédito comercial y riesgos operativos.

En el capítulo III denominado Metodología se explica las características del método inductivo-deductivo, del enfoque considerado como mixto que nace de la unión del enfoque cualitativo y cuantitativo, del nivel de estudio comprensivo de tipo proyectivo, y el diseño explicativo secuencial, asimismo, la población, muestra y unidades informantes que se tomaron para la realización de la investigación. También se detallan las técnicas e instrumentos de recolección de datos, que para este caso fueron el análisis documental, la entrevista, la ficha de análisis documental y la ficha de entrevista, respectivamente, así como el procesamiento de datos que fue la triangulación a través del sistema Atlas Ti.

El capítulo IV llamado Presentación y discusión de resultados engloba la descripción de los resultados que se desprenden del análisis exhaustivo luego de aplicar las entrevistas y el análisis documental, tanto cualitativo como cuantitativo, generando un diagnóstico a manera de sintetizar la información antes descrita, dando como resultado el análisis mixto, así como también se muestra la categoría solución con la propuesta de mejora ante el problema, finalmente se muestran las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

En el plano mundial, un problema frecuente en la mayoría de países es la demora que presentan en el pago de sus adeudos producto de gastos, cuando se encuentran en plazo vencido. En muchas ocasiones, el retraso de pagos no genera algún tipo de sanción, porque no se encuentra estipulado en alguna ley o norma, salvo en el contrato realizado inicialmente, donde el proveedor puede solicitar el pago de intereses si no se cumple con el tiempo pactado. Para evitar dichos inconvenientes, se recomienda realizar un control de los gastos realizados e identificar las causas de la morosidad de pago (Fondo Monetario Internacional, 2014).

Asimismo, en Cuba, se observa inconvenientes en el flujo de liquidación de deudas, porque no se siguen parámetros en el área de tesorería, dentro del sistema de control se busca la implementación de un manual de procesos para reducir el retraso de pagos, en el cual se establezca a detalle los principales objetivos de cada área, la responsabilidad de los encargados del uso del dinero, políticas de pagos, designación adecuada de las funciones del personal, etc., dicho manual tiene que actualizarse de manera constante mensual o trimestralmente (Bericiarto, Noa, & Taillacq, 2015).

Del mismo modo, en Colombia, se considera fundamental realizar un control interno en el área de tesorería para conocer de manera correcta el ciclo de esta área en vinculación a lo que se realiza dentro de ella como lo son: el uso correcto y medido del efectivo, la relación de cliente y proveedores relacionado a las cuentas por cobrar y pagar, los movimientos de dinero en cuentas, entre otros. Tomando en consideración las cuentas por pagar, en este país el proceso de amortización de deudas es deficiente lo que provoca que no se esté cumpliendo con saldar los adeudos en el tiempo estipulado, por razones tales como: iliquidez, no contar con una política de pagos, inadecuada asignación de funciones del personal y algunos casos, negligencia del personal encargado ocasionando duplicidad o errores en pagos (Grajales & Castellanos, 2017).

En Perú, se estima los posibles riesgos en los que pueden caer los mercados nacionales en su sistema financiero y pagos, las cuentas por pagar al crédito fueron incrementándose por una baja mínima en la liquidez, pero se mantienen estables aún, se requiere una constante evaluación para evitar un incremento de la deuda y caer en morosidad. Una herramienta que ha tenido aumento es el uso de los pagos digitales, el cual beneficia a las empresas para acelerar sus cancelaciones, si bien es cierto es de mucha ayuda, también se está examinando y tomando medidas de prevención frente a posibles problemas de seguridad, lo cual podría generar desconfianza por parte de las empresas y hacer que se reduzca su uso, provocando atraso en sus pagos (Banco Central de Reserva del Perú, 2019).

Asimismo, el sobreendeudamiento en las empresas tiende a impactar en una posible quiebra, muchas entidades al no usar un flujo de caja económico o financiero en donde puedan esclarecer su conocimiento de sus ingresos y egresos lo cual facilita el uso correcto de una financiación interna o externa en el momento indicado. No cumplir con las obligaciones de pago trae consecuencias inmediatas que repercuten en el flujo de la liquidez como en el caso del acortamiento de crédito, la suspensión del mismo incluso hasta la pérdida de plazos de cancelación (Escuela Superior de Administración y Negocios, 2013).

Además, en el área de tesorería de toda entidad, es importante el uso de un presupuesto que permita avizorar las posibles entradas y salidas de dinero para planificar sus movimientos de corto plazo e identificar la escasez o exceso de dinero; en el primero, para poder aplicar un planeamiento financiero que permita corregir a tiempo este problema; en el segundo, para poder invertir el excedente de dinero. Otro punto a destacar, es el control interno de una empresa, en el caso de las deudas por pagar, permite identificar, prevenir y reducir problemas como: uso del dinero para fines personales, malos manejos del dinero, atraso en cobranzas, etc. (Pajuelo, 2015).

La empresa no realiza control de los pagos al crédito por antigüedad, por cantidad, por plazo, por prelación de deuda, etc., porque no tiene una política de pagos bien definida, es por ello que, algunas cancelaciones se realizaban sin la aprobación del jefe de área que solicitó, el comprobante de pago no tenía de manera completa los documentos que avalan la

operación. Asimismo, no elabora un ciclo de tesorería, en donde el documento pase por las distintas áreas vinculadas para finalmente obtener la aprobación del desembolso, en ocasiones se genera el pago de un comprobante sin ser revisado por el área de contabilidad y tampoco se tienen días específicos de pagos, a veces se espera que el proveedor envíe una relación de sus pagos pendientes, con la finalidad de usar el efectivo en cuentas en pagos al contado o en el flujo diario de la operación. Del mismo modo, ningún área de la empresa elabora presupuestos, debido a la desorganización en el área administrativa y porque se consideraba innecesario su uso, puesto que ocupa tiempo en el que podrán realizarse otras actividades, de la misma forma no utilizan flujo de caja operativo ni financiero, porque se desconocen sus beneficios y porque no se tiene designada una persona con dicha función.

Otro punto a destacar, es que el área contable se suele atrasar por sobrecarga de registros en días clave como son las fechas de cierre de mes y no registra los egresos de dinero en el sistema de manera oportuna, generando demora en la actualización de documentos pendientes de pago al momento de generar reportes, provocando en ocasiones pagos dobles. Por otro lado, el uso constante de la emisión de cheques retrasa a que los pagos se den de manera pertinente, porque son a doble firma y los apoderados a veces no se encuentran presencialmente en las oficinas, también en el caso de la cuenta del banco de la nación en donde se obtiene efectivo por las detracciones cobradas a nuestros clientes no tiene la afiliación de pagos por internet, lo que provoca el uso de cheques.

La empresa solo tiene cuentas corrientes en dos entidades financieras ocasionando demora en pagos que deberían ser directos, de igual forma, que el personal encargado de pagos tenga que realizar las cancelaciones de manera presencial, además, no se controla de manera pertinente los saldos de las cuentas, originando que una sola cuenta este cargada de efectivo producto de las cobranzas y la otra no, necesitando dinero en ambas para el pago directo. El personal encargado de los pagos no tenía funciones bien establecidas, porque la empresa no tenía un manual de operación y funciones, asimismo, las funciones eran mixtas, podrían tener actividades de tesorería, así como administrativas u operativas, las cuales demandaban tiempo.

En ese mismo contexto, en referencia a la rotación de personal la empresa cambió de administrador, por lo tanto, los procedimientos eran distintos y provocaba confusión en algunos casos a los trabajadores, de igual manera, la persona encargada de realizar los pagos venía de otra área de la empresa y no tuvo un tiempo prudencial de capacitación por parte de la persona que se retiraba lo cual generaba lentitud, además estaba sobrecargada de trabajo.

De tal forma, existe una inadecuada gestión en el proceso de compras, donde en muchas ocasiones por la celeridad no se cotizan precios o créditos con los proveedores, generando pagos al contado, acortando el efectivo con el que pudo pagarse las deudas más antiguas. Igualmente, la falta de un control preventivo de las unidades de transporte para la operación trae como consecuencia gastos en exceso, incrementando las cuentas por pagar al crédito.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cuál fue la situación de las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019?

¿Cuáles fueron los factores que inciden en las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Implementar estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019.

1.3.2 Objetivos específicos

Analizar las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019.

Examinar los factores que inciden en las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019.

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Teórica

La investigación tuvo justificación teórica porque se sustenta en la teoría del comportamiento organizacional la cual permitió conocer el desenvolvimiento de los trabajadores dentro del área donde trabajan para poder corregir comportamientos que perjudiquen el curso normal de las operaciones en el momento oportuno, del mismo modo, en la teoría estructuralista que servirá para comprender la importancia que brinda el trabajo en equipo para realizar los procesos de manera adecuada, y al mismo tiempo para identificar los factores externos que pueden estar afectando a la empresa, y por último, en la teoría de control la cual aportó porque permite determinar las fallas en el manejo económico a través de la inspección al entorno interno de la empresa, evaluando si los procesos se cumplen correctamente y si es necesario adicionar procesos en determinada área para mejorar algún flujo.

1.4.2 Metodológica

La investigación tuvo justificación metodológica porque se realizó bajo el enfoque mixto-proyectivo, puesto que, permitirá obtener información basada en la experiencia directa y relacionada con documentos numéricos que expresen relación con el problema, se explicaron los sucesos en serie que provocan el estudio, buscó establecer una medida de mejora a futuro y porque pretende analizar el problema partiendo desde casos individuales para llegar a la realidad general, y viceversa.

1.4.3 Práctica

La investigación tuvo justificación práctica porque ayudó a identificar las causas que provocan el incremento de cuentas por pagar, reconocer los factores administrativos que afectan los procesos de pagos y para identificar los periodos de pago y el grado de endeudamiento de la empresa. Asimismo, la investigación aportó a la organización porque permite determinar

cuáles son los procesos de pagos a corregir, identificar la correcta aplicación de plazos de pagos y para conocer cuáles son las partidas de deuda con mayor atraso.

1.5 Limitaciones de la investigación

1.5.1 Temporal

El estudio se realizó en cinco meses aproximadamente, y para su desarrollo tomó en cuenta al año 2019.

1.5.2 Espacial

El estudio se realizó en el departamento de lima, específicamente en el distrito de Cercado de Lima, por la situación de pandemia que vive el país se recolectó la información de manera virtual.

1.5.3 Recursos

Para el estudio se utilizaron recursos propios, cabe mencionar que por la situación de pandemia que vive el país se tuvo dificultad para acceder a bibliotecas por libros.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

Para el estudio se revisaron previamente investigaciones a nivel internacional, en Venezuela, Rosemary & González (2015) determinaron que el principal inconveniente relacionado a las deudas por pagar se vinculaba con la inadecuada coordinación entre las áreas de la empresa, teniendo como punto crítico al control interno, puesto que la persona encargada de ejecutar las cancelaciones era la misma que realizaba todo el proceso de compra y estaba sobrecargado de trabajo, además a ello no hay controles firmes, procedimientos establecidos y no cuentan con un manual de procesos y funciones, lo que impacta de manera negativa en el ciclo de cancelaciones, se propuso introducir tácticas que permitan mejorar el control interno de la empresa en donde se evalúe el desenvolvimiento de cada trabajador y sus funciones establecidas a fin de dar tareas de manera uniforme y evitar la sobrecarga de la persona que hace los pagos.

También, Flores (2015) sostiene que las empresas en crecimiento, en este caso las pymes no utilizan estrategias que le ayuden a tener un plan financiero, es por ello que muchas de ellas no identifican ni cuantifican sus salidas de dinero, ni las tienen plasmadas al detalle en el corto ni largo plazo, es por ello que se propone utilizar una herramienta de control como es el flujo de caja que permita prever a futuro las necesidades de dinero, así como para supervisar si se están cumpliendo las metas financieras de la empresa.

Igualmente, en Ecuador, Hernández & Mora (2016) afirmaron que los atrasos en las cancelaciones a los proveedores ocurren cuando no se tiene un control interno establecido, no se analizan los créditos en relación a los cobros, no se planea el uso del efectivo en cuentas y el efectivo esperado en el corto plazo y no se coordinan los procesos administrativos, es así como, la mala planificación trae consecuencias como los sobregiros bancarios, incumplimiento de pagos, pagos anticipados, pagos al contado, pagos dobles, etc., es por ello, que los problemas en la gestión de pagos a proveedores al crédito se solucionarían con el uso del flujo de caja proyectado, esta herramienta permite planificar el uso adecuado de los

recursos y anticipar los desembolso de corto plazo, para evitar caer en morosidad; es decir, administrar de manera adecuada la liquidez de la empresa.

Del mismo modo, en Colombia, Rivadeneira (2017) infirió que el atraso en las cuentas por pagar es un problema muy frecuente en la actividad empresarial, dentro del control interno de cada empresa, este inconveniente puede producir pérdida de créditos, atraso en la entrega de productos o servicios, sobreendeudamiento, mala fama, pago de mora e intereses, también afecta a nivel tributario ciertos pagos deben realizarse en un determinado tiempo para poder hacer uso del gasto o costo o del impuesto de este documento dentro del mes que se generó, entre otros, para resolver este problema se sugirió la elaboración de un manual de procesos y normas de pagos dentro del cual se definan las pautas a seguir para mejorar la comunicación entre áreas de forma rigurosa y poder brindar información fiable para la toma de decisiones gerenciales.

Asimismo, Cabrera, Fuentes, & Cerezo (2017) señalaron que la gestión financiera es un punto muy importante para las finanzas de todas las empresas, el uso de herramientas que ayuden a controlar los recursos generados por la empresa es de gran utilidad porque permiten prevenir riesgos y actuar en el momento idóneo para poder llevar a cabo actividades a modo de corrección, es por ello que, es relevante tener bien establecidas las políticas de créditos con terceros.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Se revisaron investigaciones a nivel nacional, Landa & Arroyo (2016) sostuvieron que la inadecuada separación de funciones de los trabajadores del área de tesorería influye en el proceso y realización de los pagos de corto plazo, la falta del control del incremento de los ingresos y entradas de dinero, así como también la falta de una constante inspección o auditoria de esta área ocasiona el retraso en los pagos generando pagos adicionales como los son los intereses, las moras, multas, etc., para lo cual propusieron enriquecer el control interno, establecer días claves dentro de la semana para los pagos, seguir los lineamientos de un manual de organización y funciones y hacer inspecciones al área de tesorería como por ejemplo los arqueos de caja.

Igualmente, Flores, Ramírez, & Vargas (2016), concluyeron que muchas empresas para evitar los atrasos en sus adeudos de corto plazo implementan procedimientos y estipulan normas que no siempre son las más adecuadas, porque se establecen sin un previo análisis, asimismo, no son de conocimiento general dentro de las áreas vinculadas a la generación y manipulación de los recursos financieros, o de lo contrario no se respetan, de igual forma es importante destacar que el desorden es un factor importante para generar un problema en los pagos, es por ello que lo mencionado, es calificado como un riesgo para la entidad, porque puede provocar atraso en las deudas al crédito con fecha estipulada trayendo como consecuencia el pago adicional de costos, por lo tanto se propone la evaluación de estos procedimientos y su actualización constantes a medida de los cambios producidos como el incremento de ventas, problemas de cobranzas, rotación de personal de tesorería, etc.

Posteriormente, Aldave (2017) evidenció que el problema de atraso en las cuentas por pagar de una empresa es un tema gerencial, el cual repercute en la toma de decisiones porque no muestra la información del desenvolvimiento del efectivo de manera oportuna, los pagos son producto de las compras o gastos por el flujo normal de la operación; es decir, el movimiento de los ingresos, por lo que cancelar las deudas a destiempo provoca en el plano gerencial una visión inexacta de lo que está sucediendo en la empresa, es por ello que a través del análisis realizado se llegó a la conclusión de implementar políticas de control en el área de deudas por pagar a fin de tener los lineamientos más uniformes dentro de las áreas vinculadas como tesorería y contabilidad.

Asimismo, Tapia (2019) aseveró que cuando no se elaboran flujos de caja que proyecten la situación financiera de la empresa lleva a una situación de desorganización en la empresa, es por ello que para controlar las cuentas por pagar es necesario usar un flujo de caja, en donde se prevean los cobros al contado y al crédito, y el desglose de los desembolsos de dinero que son constantes o variables.

Además, Henríquez (2019) indicó que el planeamiento financiero es una herramienta que también es aplicable a las pequeñas empresa en crecimiento, no solo para las grandes, porque ayuda a la planificación de los recursos, a definir estrategias como medidas de

prevención, para la toma de decisiones, para ver la situación actual y prever una situación futura a través de la proyección de estados financieros y el desarrollo de ratios, gestión estratégica, y flujos, es así como se determinó que la determinación de la liquidez incide en la situación de solvencia de la empresa; es decir su capacidad de endeudamiento.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Marco fundamental

La investigación se sustentó en la teoría del comportamiento organizacional porque analiza el desenvolvimiento de las personas en el medio donde interactúan y como su conducta impacta en dicho medio. Desde el punto de vista empresarial, se refiere al proceder de los individuos dentro de una entidad laboral y la forma cómo se desarrollan en sus áreas de trabajo, debido a que un inadecuado clima laboral impactaría en el desenvolvimiento laboral, provocando rotación de personal, baja productividad, faltas constantes al centro de labores, mal desempeño, etc. Del mismo modo, el análisis del comportamiento organizacional ofrece una visión más clara del panorama de la empresa al personal de dirección como lo son los administradores, gerentes y dueños de una empresa, para observar los inconvenientes laborales y poder corregirlos a tiempo y así llegar hacia la meta trazada de manera más rápida (Robbins & Judge, 2009; Chiavenato, 2009; Dailey, 1990).

Es así como, esta teoría se relaciona con el estudio porque ayuda a entender la importancia del comportamiento de los individuos dentro de una entidad y como afecta esto a toda la empresa, como en el caso de la empresa de transporte de carga terrestre la cual cambiaba constantemente de administrador, por renuncia o por despido por no cumplir con los objetivos requeridos, y ello producía confusión en los trabajadores puesto que tenían pautas establecidas que luego eran cambiadas, ello provocaba en muchos casos estrés laboral, atraso en la ejecución de sus funciones, rotación de personal, entre otros. Conocer los puntos críticos de la empresa en cuanto al clima laboral facilita a evitar los inconvenientes mencionado anteriormente, y permite conocer el perfil de los puestos para cada área de trabajo, también tener una pauta establecida en cuanto a funciones y normas a seguir.

Asimismo, toma en consideración a la teoría estructuralista infiere que las organizaciones se estudian a nivel interno, evaluando cada área de la empresa y el todo como entidad, y a nivel externo observando el comportamiento y la relación con la competencia, los proveedores de bienes y servicios, clientes, entidades financieras, entre otros factores; es decir, de una forma global. Del mismo modo, busca proporcionar una idea general de las relaciones a nivel administrativo para todos los tipos de entidades empresariales, en donde vincula las relaciones personales del comportamiento de los trabajadores y el ambiente en donde trabajan, relacionando así todos los niveles de jerarquía que existen, así como también la interrelación con los individuos que tiene cierto vínculo con la empresa. Asimismo, menciona que hay diferentes particularidades que tienen que cumplir las organizaciones: repartición del trabajo, facultad de mando y funciones, las cuales tienen que estar encaminadas hacia un mismo objetivo, asimismo, analizar y modificar la estructura de la empresa con la finalidad, evaluando los puntos en donde está teniendo fallas a nivel de jefaturas o de áreas. Otro punto a destacar, es la capacitación o rotación de los trabajadores dentro de una misma área para que todos puedan realizar de alguna forma las funciones del otro en caso tenga que ausentarse (Pérez & Torralba, 2017; Velásquez, 2002; Chiavenato, 2007).

En tal sentido, esta teoría aportó a la investigación porque le da importancia al aspecto externo de la entidad para identificar los problemas que pueden ocurrir dentro de la misma, como es el caso del constante atraso en la cancelación de las cuentas por pagar, porque en la empresa en estudio no les dan tanta relevancia a sus pagos a proveedores especialmente porque consideran (al momento de tener efectivo de libre uso) pagar otros adeudos que generan intereses u otros cargos, entender el concepto de estructuralismo es significativo para una adecuada toma de decisiones administrativas, porque busca relacionar a todos los trabajadores con sus jefes y no verlos como una administración vertical, dentro de este vínculo se obtendría la comunicación eficaz del comportamiento de los trabajadores del área de tesorería con las otras áreas vinculadas como es el área contable, para evitar los pagos dobles o retrasos, también el uso del organigrama detallado con funciones es relevante para conocer el flujo de la empresa, asimismo, entre los trabajadores del área de tesorería conocer las funciones entre ellos facilita que ante cualquier tipo de ausentismo como vacaciones, licencias,

faltas de alguno de ellos puedan suplirse rápidamente para evitar atrasos y aglomeración de trabajo.

También se respaldó en la teoría de contabilidad y control define al control como la inspección que se realizan en todas las entidades empresariales, a toda la empresa sin excepción de alguna área o persona en articular por más cargo que tenga, todos están sujetos a ser examinados por el ente supervisor, a fin de mostrar información veraz. Igualmente, considera de gran relevancia que dentro de una empresa haya personal de alta dirección como es el caso de los gerentes, porque ellos son los que de cierta forma ejercen autoridad, proporcionan los lineamientos a seguir, las políticas contables y de control, para llegar hacia un mismo objetivo. En ese mismo contexto, vincula a la contabilidad con el control, pues indica que la primera puede servir como herramienta para proporcionar supervisión dentro de una entidad, porque posee la característica de relacionarse con los entes externos y conoce todo el flujo de la organización; es decir, tiene una visión más amplia de los movimientos de la empresa y esto permite tener al área contable como una de las más significativas dentro de la entidad (Sunder, 2005; Gómez, 2005; Pardo-López, 2015).

Esta teoría ayudó a la empresa a comprender la importancia del control dentro de la empresa, para supervisar de manera correcta a las áreas vinculadas de manera directa al problema de cuentas por pagar, como son el área de tesorería y contabilidad, así como a las vinculadas de manera indirecta como son el área de mantenimiento y compras, con la finalidad de encontrar errores en procesos y corregirlos a tiempo, verificar si las cotizaciones de compras se están realizando de manera adecuada, evaluar el plazo de crédito con proveedores, examinar el uso del dinero de las cuentas corrientes, analizar las cobranzas, enfrentar los plazos de cobros contra los plazos de crédito, entre otros. Es vital que el área de contabilidad esté en la capacidad de poder examinar a algunas áreas, puesto que es la que conoce más a la empresa a profundidad, usar herramientas de control como el arqueado de caja en el caso de tesorería.

2.2.2 Marco conceptual

Se conceptualiza como categoría de estudio a las cuentas por pagar las cuales son parte de los pasivos de la empresa, nacen por la adquisición de bienes o servicios y al momento de su registro contable tienen que mostrarse de forma individual y por relevancia, ya sean por proveedores externos, vinculados, deudas con los socios, entre otros. En tal sentido, se dice que resultan del vínculo que tiene la empresa con entes externos y por el cual tiene que generar un desembolso de efectivo o genera un compromiso de pago futuro. También se infiere que, son todos aquellos endeudamientos que nacen de la relación comercial con un tercero, fruto del giro de la empresa, de manera más frecuente está conformado por los proveedores de bienes o servicios, dichos endeudamientos son producto del curso normal de la operación y deben mostrarse por separado si fueron por terceros o por empresas vinculadas. De eso se desprende que, son fruto del financiamiento de plazo próximo, sin afianzamiento alguno, solo con la promesa de pago de la parte deudora y con las especificaciones detalladas en el comprobante de pago, en muchas ocasiones sin ningún pacto contractual (Fierro, 2009; Romero, 2012; Calvo & Básamo, 2017; CONASEV, 2008; Gitman, 2007). Profundizar en este concepto ayuda a la investigación porque permite conocer el nacimiento de la obligación y su composición, es por ello que, su debida separación para el registro en la contabilidad es de vital importancia porque facilita el análisis de las notas a los estados financieros, es importante respetar el periodo de pagos al crédito para la salud financiera de la entidad.

De lo anteriormente expuesto se resume que, las cuentas por pagar son aquellas obligaciones o compromisos con promesa de pago a futuro en el corto plazo que tiene una entidad con otra, las cuales se clasifican en la contabilidad en el pasivo y se genera en el transcurso de la operación comercial, producto generalmente de las adquisiciones de bienes y servicios. Para estudiar la categoría explicada en líneas previas, se tuvo que dividir en subcategorías: el pasivo, el crédito comercial y los riesgos operativos.

La primera denominada pasivo hace referencia a todos aquellos compromisos que tiene la entidad con terceros, y que para finiquitarlos se tiene que desembolsar recursos, también se dice que asocia a todos los componentes del patrimonio que se encuentren por pagar en un tiempo estipulado; es decir, al crédito, por ello se dice que es una forma de

financiarse externamente, porque se obtuvo con entes ajenos a la empresa y que se esperan pagar en el corto, mediano y largo periodo, se puede mencionar como ejemplo a los siguientes: pago a proveedores, intereses, valores, etc. (Gamboa & Santiago, 2017; Ministerio de Economía y Finanzas, 2008; Muñoz, 2008).

La segunda, al crédito comercial que se define como una obligación de plazo próximo que generalmente no cuenta con amparo legal, el acuerdo del tiempo de pago se acuerda entre las dos partes cuando ocurre la operación comercial por la adquisición de bienes o servicios, en el crédito comercial las entidades toman dos tipos de posiciones: deudora o acreedora; la primera, es la que obtiene el crédito y la segunda es quien lo otorga, puede que en algunos casos haya un ente intermediados entre ambas partes, sirviendo de aval para el deudor. Este tipo de crédito es más utilizado por las pequeñas y medianas entidades, porque los proveedores facilitan esta opción con mayor frecuencia, debido a que conocen la dificultad que pueden tener muchos de sus clientes para obtener un crédito con alguna entidad financiera para obtener dinero para realizar pagos al contado (Rodríguez, 2008; Cortez, 2015; Torres, Guerrero, & Paradas, 2017).

Finalmente, la tercera llamada riesgos operativos que se conceptualiza como aquellos acontecimientos que se pueden dar en el desenvolvimiento del trabajo y que provocan pérdidas para la empresa, estos pueden ser: por el uso del sistema, en el control, intencional por dolo, falencias administrativas y desatinos humanos, además pueden suscitarse por factores como son los robos, incendios, inundaciones, errores humanos, tecnológicos, entre otros; es decir, por hechos internos y externos a la entidad, por lo tanto, es relevante hacer el seguimiento respectivo para poder reducirlo para evitar pérdidas de gran envergadura. El riesgo operativo se encuentra dentro de todas las actividades empresariales, porque todas cuentan con su proceso respectivo y hacen uso de la tecnología, también porque las empresas desconocen su impacto y carecen de instrumentos para controlarlo (Cruz & Alfonso, 2019; Palma, 2011; Núñez & Chávez, 2010).

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1 Método de investigación

El método de investigación fue inductivo se conceptualiza como aquel que sirve para analizar una problemática desde partes independientes hacia un todo global, y que busca la relación entre ellos. De eso se desprende, que este método para su argumentación usa el análisis de segmentos de eventos peculiares relacionándolos con eventos generales para poder entregar un resultado o conclusión que sea de utilidad para el estudio (Gómez, 2012; Bernal, 2010). Es por ello que, sirve de ayuda al estudio porque analizará los distintos procesos que realiza el área de tesorería para ejecutar un pago al crédito, también para examinar las partidas detalladas que conforman al rubro de endeudamiento para el análisis de razones financieras, y evaluar las funciones de cada persona que está vinculada.

También se usó el método deductivo el cual busca explicar un resultado general en partes individuales; es decir, fracciona al todo en partes, y tiene la singularidad de que los resultados generales a evaluar son ciertos (Bernal, 2010; Gómez, 2012). Sirve de ayuda al estudio del incremento de cuentas por pagar para examinar al problema en partes, dividiendo la partida y así analizar cada segmento que la compone, detallando en cada una de ella las causas que provocan el endeudamiento en la empresa.

3.2 Enfoque

La investigación se realizó bajo el enfoque mixto que se define como aquella que busca juntar las cualidades más significativas de los enfoques cualitativos y cuantitativos y reducir sus puntos más irrelevantes, por lo tanto, este enfoque extrae puntos claves para el estudio como la información de tipo oral, observacional, numérica, textual, entre otros (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019; Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Por ello, este estudio ayuda a la investigación porque para analizar el problema en estudio se necesita recolectar información tanto numérica (a través de los estados financieros), como verbal u oral (a través de la opinión de las personas que aprecian el inconveniente de manera directa), las cuales son aspectos que tienen los estudios cuantitativos y cualitativos, obteniendo así un resultado mixto.

El nivel que se utilizó en la investigación es el comprensivo, que examina un suceso y su vinculación con otros sucesos dentro de un todo, busca entender una realidad y tiene como finalidad interpretar el problema desarrollado para proponer una mejora. Aunado a esto, dicha investigación pretende asimilar los eventos a través de la indagación que se le hace a los individuos relacionados a una problemática (Hurtado, 2000; Vásquez & Arango, 2011). Por lo tanto, aporta a la investigación porque se examinará los sucesos que provocan el problema de las deudas por pagar con el análisis de razones financieras, la relación con los procedimientos de pagos, el uso adecuado del dinero de libre disponibilidad, el periodo de cobranzas, entre otros, buscando entender el origen y las consecuencias que tendría de persistir el inconveniente, entonces es cuando implementa una propuesta de mejora a esta realidad.

3.3 Tipo de investigación

Asimismo, la investigación fue de tipo proyectiva cuando indaga más allá del problema en estudio pretendiendo alcanzar una explicación de los sucesos y a través de ello busca presagiar ciertas conclusiones de lo que puede suceder en el futuro. Por lo tanto, dicho estudio está vinculado con la elaboración de ciertos procesos que ayudan a la investigación y que finalizan con una posible solución, la cual se desprende del resultado al que se llegó al evaluar el problema, dicha solución tiene que estar avalada (Hurtado, 2000; Carhuanchu, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019). Sirve al estudio porque se evalúa las causas que generan el atraso de pago de las deudas y se analizará los procesos de control en las áreas vinculadas, para poder establecer una posible alternativa de solución que sea de fácil aplicabilidad y no genere incremento en los desembolsos. También, el sintagma para la investigación fue de tipo holístico que se define como aquel que busca ir más allá de lo investigado profundizando el conocimiento (Carhuanchu, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).

3.4 Diseño de la investigación

El diseño utilizado en el estudio fue el método explicativo secuencial, infiere que, para poder estudiar una problemática se tiene que seguir un proceso el cual empieza examinando la parte cuantitativa que se refiere a la documentación básicamente, y la parte cualitativa que hace referencia a las vivencias relacionadas al problema, las cuales se miden a través de las entrevistas, y cuyas respuestas son trianguladas para obtener las coincidencias de las

respuestas y llegar a un análisis. En efecto, de lo mencionado anteriormente, se desprende que, este diseño tiene como finalidad interpretar los resultados tanto cuantitativos como cualitativos, dándole más relevancia a este último, porque estos datos son los que de una u otra forma ayudan a entender los datos cuantitativos (Carhuacho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019; Castañer, Camerino, & Anguera, 2013). Este diseño es útil para la investigación porque busca dar un orden para el análisis que se realizará y para comprender la importancia de realizar un estudio cualitativo que ayuda al análisis cuantitativo.

3.5 Población, muestra y unidades informantes

Se conceptualiza como población al entorno universal que se determina como área de estudio, y a la selección de un fragmento de este todo se le denomina muestra. También se le puede llamar la agrupación de individuos en donde se produce el problema, mientras que la muestra es un segmento de esta, la cual debe cumplir con ciertas características que sean de utilidad para la problemática en evaluación, es por ellos que se escoge a criterio del investigador (Niño, 2011; Arias-Gómez, Villasís-Keever, & Miranda, 2016). Para tal efecto, se utilizó como población a la totalidad de trabajadores de la empresa de transporte de carga terrestre conformada por 40 personas y como muestra a un total de cuatro trabajadores vinculados de manera directa con el problema conformado por un trabajador del área de tesorería, la administradora, y dos trabajadores del área de contabilidad, a los cuales se les llama también unidades informantes.

La empresa en estudio inició operaciones en el año 2004, tiene como actividad principal el transporte de carga terrestre, traslada bebidas gaseosas y alcohólicas a diferentes lugares del Perú, en temporada de invierno suele trasladar materiales fijos como: carbón, madera, aserrín, asimismo tiene como actividades secundarias el alquiler de flota vehicular y de parte de su local como almacén de documentos y como cochera, también para un taller mecánico, el uso del dinero constante para los gastos de los transportistas produce que en ocasiones no se cuente con efectivo para realizar los pagos a los proveedores al crédito y otras obligaciones en las fechas establecidas, debido a que no se lleva un adecuado control del dinero en las temporadas donde hay más entradas de efectivo.

Las unidades informantes fueron: a) Persona del género masculino, de 40 años, cuyo cargo en la empresa es contador, de profesión contador público, tiene como funciones fijas la elaboración de estados financieros y análisis de los mismos, declaración mensual y anual de impuestos, declaración de libros electrónicos y como funciones variables realizar informes mensuales para entidades financieras, clientes y accionistas y trabaja en la empresa siete años; b) Persona del género femenino, de 45 años, de ocupación jefa de administración y profesión bachiller en administración, como funciones fijas tiene: Ejecución de las cuentas por pagar, control de la disponibilidad del dinero en cuentas corrientes, apoyo en cobranzas, planeación de ingresos y gastos, elaboración del manual de operación y funciones y como funciones variables: Apoyo en la búsqueda de nuevos clientes, presión presencial para las cobranzas atrasadas y trabaja un año en la entidad; c) Persona del género femenino, de 28 años, es asistente de tesorería, de profesión bachiller en contabilidad, cuenta con funciones fijas: conciliaciones bancarias, control de pagos fijos, apoyo en cobranzas a clientes, control de caja chica administrativa, elaboración de cheques y letras, y variables: trámites en el banco, en SUNARP, cobranzas presenciales (recojo de cheques), solicitud de firma de documentos a gerencia, trabaja en la empresa aproximadamente un año y medio; d) Persona del género femenino, de 25 años de edad, ocupa el puesto de auxiliar de contabilidad, de profesión técnica en contabilidad, sus funciones fijas son: Registro de comprobantes de pago en el sistema, cancelación de los mismos comprobantes, impresión de libros contables, registro de cajas chicas, archivo de documentos, elaboración de contratos de trabajo y boletas de pago y sus funciones variables: Trámites en SUNAT, apoyo en facturación de ventas, apoyo administrativo, trabaja en la empresa dos años.

Los participantes fueron escogidos porque tienen relación directa con el problema en estudio, el incremento de las cuentas por pagar que se desarrolla principalmente en el área de tesorería y depende bastante del área contable para algunos procesos en los desembolsos. El contador posee un conocimiento más amplio del flujo y manejo de la empresa porque está más tiempo trabajando en la entidad, se encarga principalmente de arrojar los resultados financieros los cuales son explicados a la gerencia y a la jefe de administración para la toma de decisiones y para las correcciones que se deban realizar o procesos a implementarse, la

asistente de tesorería controla las cuentas por pagar, pero no las ejecuta, guiándose principalmente de los documentos registrados en el sistema por la auxiliar de contabilidad.

3.6 Categorías y subcategorías apriorísticas

Las cuentas por pagar son endeudamientos que adquiere la empresa y que se encuentran pendientes de cancelación, con una promesa de pago futuro a un tercero, y se genera como consecuencia del flujo normal de la operación, principalmente por la adquisición de bienes o prestación servicios.

Tabla 1

Categorización de las cuentas por pagar

Sub categorías	Indicadores
Pasivo	Cuentas por pagar comerciales Obligaciones financieras Otras cuentas por pagar
Crédito comercial	Periodo de pagos Endeudamiento
Riesgos operativos	Duplicidad de pagos Procesos de pagos

3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.7.1 Técnica

El análisis documental permite obtener la información que está plasmada en los documentos para examinarla y que sirva como respaldo del estudio realizado, pueden ser datos numéricos o textuales relacionados con la problemática. Esta técnica sirve para extraer información realizada por otras personas, vinculadas o no al problema, pero que facilitan el estudio (Peña & Pirella, 2007; Hurtado, 2000). Es por esas razones que la técnica de análisis documental es de suma utilidad para la investigación, porque para indagar en el problema de incremento de cuentas por pagar, se deben analizar los estados financieros y sus razones financieras a detalle para conocer numéricamente la partida con mayor movimiento, los índices de

endeudamientos, la comparación con años anteriores, el nivel de liquidez, el periodo de cobro y pago más adecuado, entre otros, y poder aplicar las herramientas que podrían facilitar los desembolsos en el momento debido.

La técnica de la entrevista hace referencia a la interacción de tipo verbal realizada por dos individuos, de donde se extraen las convicciones que puedan tener frente a lo que se pretende saber, es preciso señalar que, cuando se realiza esta técnica se debe dejar constancia de todo lo expresado por la persona que expresa su opinión para poder procesar esa información y examinarla a profundidad (Gómez, 2012; Cohen & Gómez, 2019). Al respecto, esta técnica aporta a la investigación porque muestra la perspectiva de las personas vinculadas al área de tesorería, las cuales pueden brindar información de procesos o cosas que estén sucediendo o no en el área, lo que ayudaría a saber en qué punto corregir y aplicar las medidas de mejora.

3.7.2 Descripción

El registro documental sirvió como apoyo para recolectar la información que ayuda a evaluar el problema de investigación y tenerla a disponibilidad; es decir, una vez analizados los documentos, se extraen los que se usarán para el estudio y se tienen en una ficha. Al momento de escoger la información a registrar en la ficha luego de realizar el análisis respectivo es importante tener en cuenta el grado de necesidad de cada uno de ellos seleccionándolos y ordenándolos por prelación (Bernal, 2010; Dulzaides & Molina, 2004). De lo mencionado anteriormente, la ficha es útil para el estudio porque permite reducir los documentos a analizar, en el caso de las cuentas por pagar, se seleccionará los estados financieros y al analizarlos se extraerá las notas de las partidas que están más vinculadas al problema o que sirven para el análisis de razones financieras. La ficha técnica será:

Nombre: Registro documental para medir el incremento de las cuentas por pagar.

Autor: Georgina Mori Pumajulca

Año: 2020

La guía de entrevista ayudó al entrevistador a tener presente las interrogantes que va a realizar, los temas que tiene que consultar y los espacios de tiempo, si bien es cierto al hacerse

preguntas abiertas no se suelen seguir parámetros establecidos, es importante contar con una ayuda visual. También sirven de apoyo al entrevistador, y son realizadas según la necesidad del mismo, se sugiere realizar la transcripción de las interrogantes y que estén relacionadas de manera directa con el problema en estudio, y es importante la literatura plasmada en esta guía porque quedará como evidencia de análisis (Taylor & Bogdan, 1987; Díaz, Torruco, Martínez, & Varela, 2013). Ayuda a la investigación para acelerar el proceso de entrevista y para seguir algunas pautas que facilitarán las respuestas puntuales que se realizan del problema, evitando así posibles desviaciones del tema dentro de la conversación. La ficha técnica fue:

Nombre: Guía de entrevista para medir el incremento de las cuentas por pagar.

Autor: Georgina Mori Pumajulca

Año: 2020

3.8 Procesamiento y análisis de datos

La triangulación busca relacionar los distintos resultados que arroja la confrontación de las opiniones vertidas para la investigación, la cual ayuda a obtener un análisis de los hechos, es así como, se obtiene la información de distintos informantes y se busca la relación entre sí, para identificar las semejanzas y poder brindar resultados puntuales (Cortés & Iglesias, 2004; Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). En tal sentido, la triangulación se realiza a través del Atlas.ti 8 que es un programa informático que vincula los datos con la finalidad de otorgar resultados más concisos y mostrando las coincidencias a las que se puedan llegar, la cual cuenta con algunos procesos a seguir: la codificación de información brindada, la creación de la herramienta visual por categorías y la conceptualización de ser necesario (San Martín, 2014; Varguillas, 2006).

3.9 Aspectos éticos

En el estudio se usó la norma APA con el propósito de mostrar que la información expuesta no fue copiada ni falseada. También, se requirió la opinión de un grupo de personas de la empresa, las cuales tienen relación directa al problema en estudio. Además, la data no fue tergiversada ni alterada para evidenciar información.

CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 Descripción de resultados cuantitativos

Para obtener los resultados del estudio a nivel cuantitativo, se usaron documentos con información contable y financiera, recolectados y plasmados en la ficha de análisis documental, por ende, se examinaron los estados financieros de la empresa del año 2018 y 2019 para realizar el análisis horizontal, el análisis vertical y las razones financieras de endeudamiento, teniendo en consideración las partidas más significativas.

4.1.1 Análisis horizontal

Se realizó el análisis horizontal del periodo 2019 considerando al periodo 2018 como año base, para efectuar la comparación más próxima de las variaciones de las partidas del pasivo corriente más resaltantes, tales como: cuentas por pagar comerciales terceros, otras cuentas por pagar y obligaciones financieras de corto plazo.

Tabla 2
Análisis horizontal 2019

Partidas	Fórmula	%
Cuentas por pagar comerciales:	$\frac{692,345.52 - 485,157.50}{485,157.50} \times 100 =$	43%
Otras cuentas por pagar:	$\frac{369,002.59 - 236,210.46}{236,210.46} \times 100 =$	56%
Obligaciones financieras a corto plazo:	$\frac{127,923.65 - 111,190.52}{111,190.52} \times 100 =$	15%

Fuente: Elaboración propia (2020)

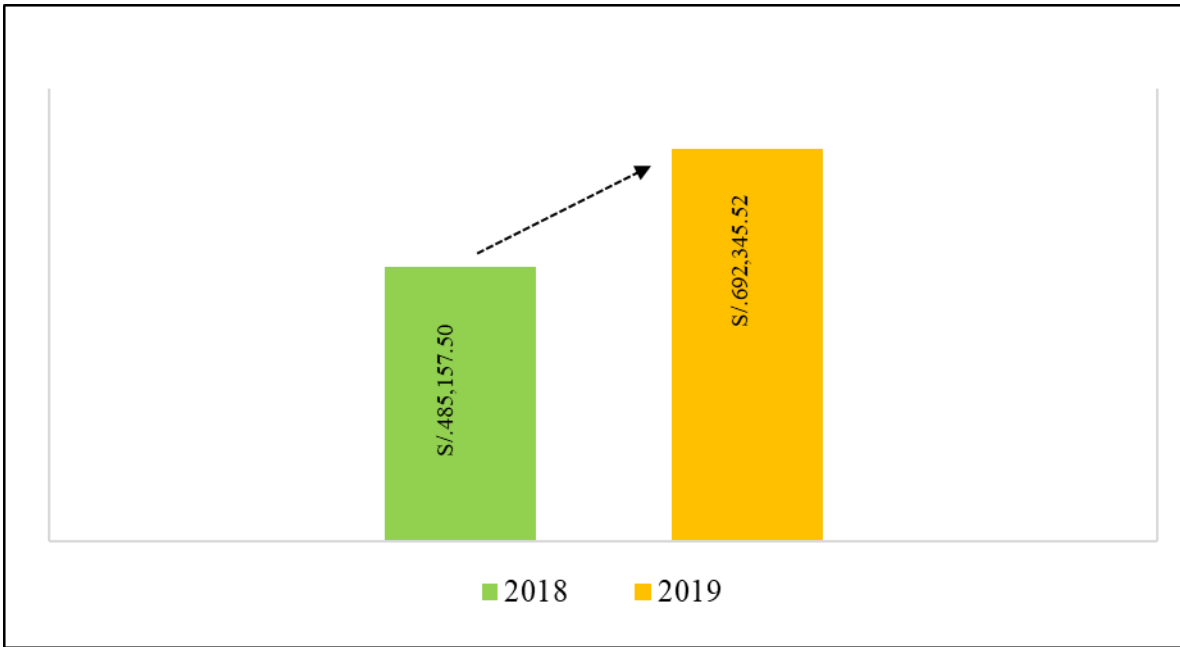


Figura 1. Comparativo en soles - cuentas por pagar comerciales

Fuente: Elaboración propia (2020)

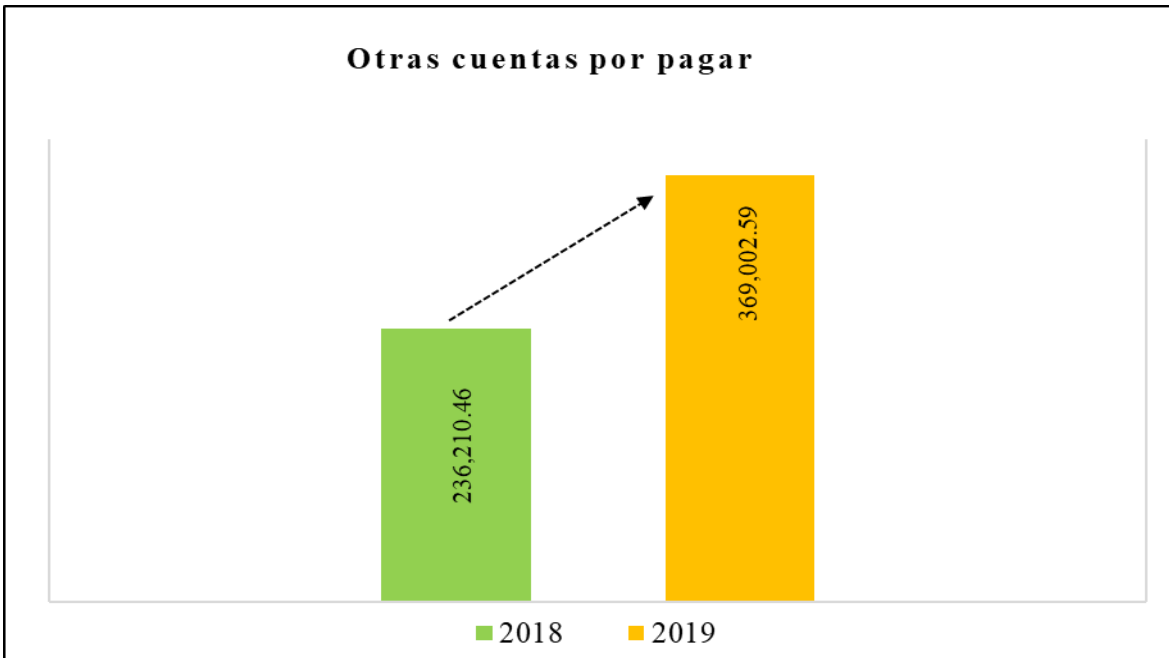


Figura 2. Comparativo en soles - otras cuentas por pagar

Fuente: Elaboración propia (2020)

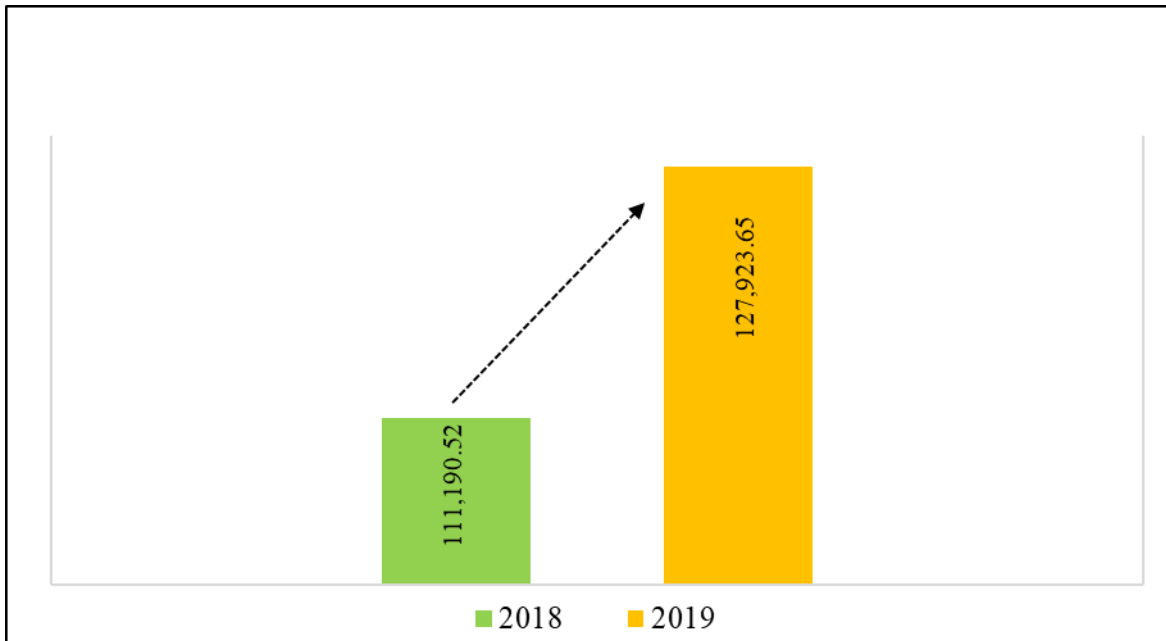


Figura 3. Comparativo en soles - obligaciones financieras a corto plazo

Fuente: Elaboración propia (2020)

El análisis horizontal realizado del periodo 2019 respecto al periodo 2018 reflejado en la tabla 2 y figura 1, muestra la variación de la partida cuentas por pagar comerciales la cual se acrecentó en 43%, porque en esos periodos hubo un constante cambio del personal encargado de pagos, provocando una mala gestión del proceso de pago a proveedores, cayendo en la morosidad, asimismo, aumentaron los servicios de mantenimiento correctivos a las unidades por no tener controlados los mantenimientos preventivos periódicamente, por el atraso a los proveedores de estos servicios.

También, se puede observar en la tabla 2 y figura 2 que la partida otras cuentas por pagar aumentó en 56%, del 2018 al periodo 2019, esto debido a la obtención de préstamos con los accionistas, la cual era una herramienta que permitía tener dinero con un interés bajo, para el pago de deudas fijas como alquileres, cuotas de leasing atrasadas, impuestos, planillas, etc., en temporada bajas de ingresos por la actividad, también se considera al préstamo que se realizó para adquirir un bien inmueble. De igual forma, como se muestra en la tabla 2 y figura 3 creció la partida obligaciones financieras en un 15%, este porcentaje es mínimo porque es habitual que la empresa obtenga deuda financiera por la adquisición de activos a través del leasing, es por ello que no es mucha la diferencia respecto al periodo 2018.

4.1.2 Análisis vertical

Se realizó el análisis vertical del periodo 2019, tomando en consideración a las partidas más significativas, para poder obtener el porcentaje que representan del pasivo corriente, teniendo así a las cuentas por pagar comerciales, otras cuentas por pagar y obligaciones financieras de corto plazo.

Tabla 3
Análisis vertical 2019

Partidas	Año 2019		%
Cuentas por pagar comerciales	692,345.52	=	55%
	1,255,762.58		
Otras cuentas por pagar	369,002.59	=	29%
	1,255,762.58		
Obligaciones financieras a corto plazo	127,923.65	=	10%
	1,255,762.58		

Fuente: Elaboración propia (2020)

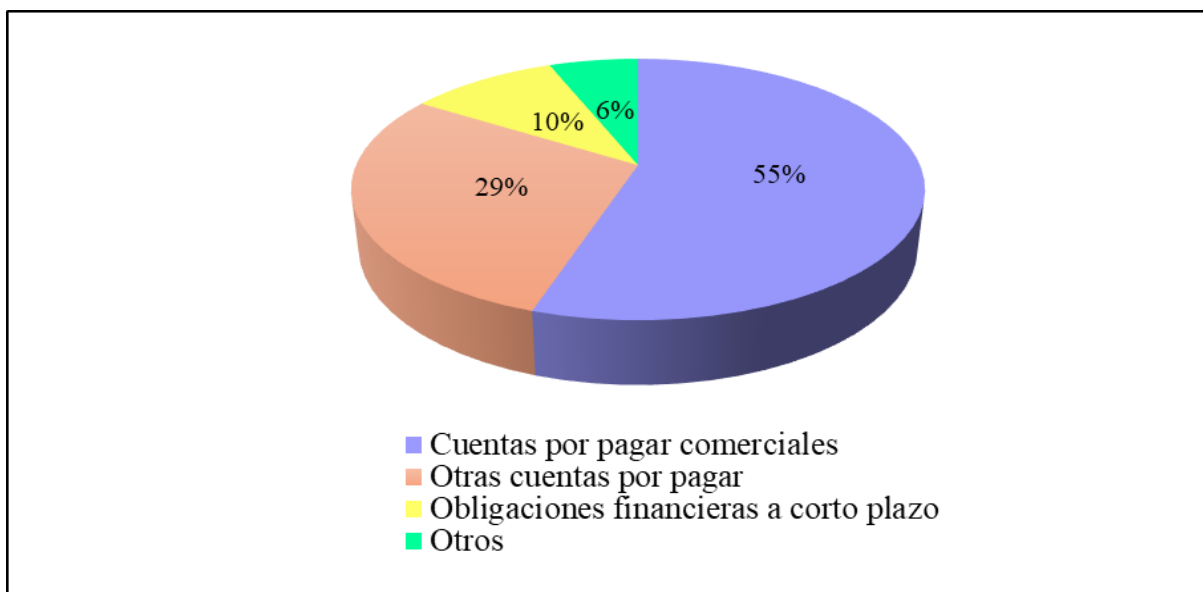


Figura 4. Porcentaje de representación de las partidas del pasivo corriente, periodo 2019

Fuente: Elaboración propia (2020)

Teniendo en consideración al total pasivo corriente del año 2019, según la tabla 3 figura 4 se observa que la partida más relevante es la denominada cuentas por pagar comerciales con un 55% en donde se ubican principalmente las deudas con proveedores locales de bienes como llantas, combustible y lubricantes, servicio de conducción y servicios como mantenimientos preventivos y correctivos a las unidades vehiculares, parches de llantas, pintado, etc., siendo estos últimos los más realizados en la empresa por la falta de revisiones previsorias de la unidad por el constante atraso del pago a proveedores de este tipo.

En segundo lugar, se observa que sigue la partida otras cuentas por pagar con un 29% que principalmente se agrupaba el préstamo interno otorgado por accionistas a corto plazo. Igualmente, las obligaciones financieras con el 10% donde se encontraban los endeudamientos bancarios producto de los leasings financieros. También se observa en la figura 4 a otras partidas con un 6% donde se encuentran los tributos y remuneraciones por pagar.

4.1.3 Razones financieras

Se utilizaron las razones financieras de endeudamiento, tales como: endeudamiento total, endeudamiento de corto y largo plazo, y solvencia patrimonial para realizar el análisis del apalancamiento que está teniendo la empresa y las causas que lo provocan, asimismo se utilizó la ratio de gestión denominado periodo promedio de pago que nos ayudará a evidenciar el tiempo que tarda la empresa en pagar sus obligaciones con los proveedores de bienes y servicios al crédito.

Se puede observar en la tabla 4 y figura 5 que la empresa de transporte de carga terrestre, muestra un índice de deuda total del 81% para el año 2018 y 82% para el año 2019 evidenciando que los activos están comprometidos por los endeudamientos totales, esto se debe principalmente a que los activos no corrientes que en su mayoría son vehículos para la operación son financiados a través de leasing financiero; es decir, aún no son de propiedad de la empresa, esta herramienta es usada de forma constante, por ello es que solo aumenta su variación de un año a otro en 1%.

Tabla 4

Razones financieras de endeudamiento 2018 - 2019

Razón financiera	Periodo 2018		Periodo 2019	
Endeudamiento total	Total, pasivo	<u>4,082,714</u> = 81%	Total, pasivo	<u>4,111,420</u> = 82%
	Total, activo	5,056,085	Total, activo	5,002,852
Endeudamiento corto plazo	Pasivo corriente	<u>862,974</u> = S/ 0.89	Pasivo corriente	<u>1,255,763</u> = S/ 1.41
	Patrimonio	973,370	Patrimonio	891,432
	Pasivo no corriente	<u>3,219,740</u> = S/ 3.31	Pasivo no corriente	<u>2,855,658</u> = S/ 3.20
Endeudamiento patrimonial largo plazo	Patrimonio	973,370	Patrimonio	891,432
Solvencia patrimonial total	Total, pasivo	<u>4,082,714</u> = S/ 4.19	Total, pasivo	<u>4,111,420</u> = S/ 4.61
	Patrimonio	973,370	Patrimonio	891,432

Fuente: Elaboración propia (2020)

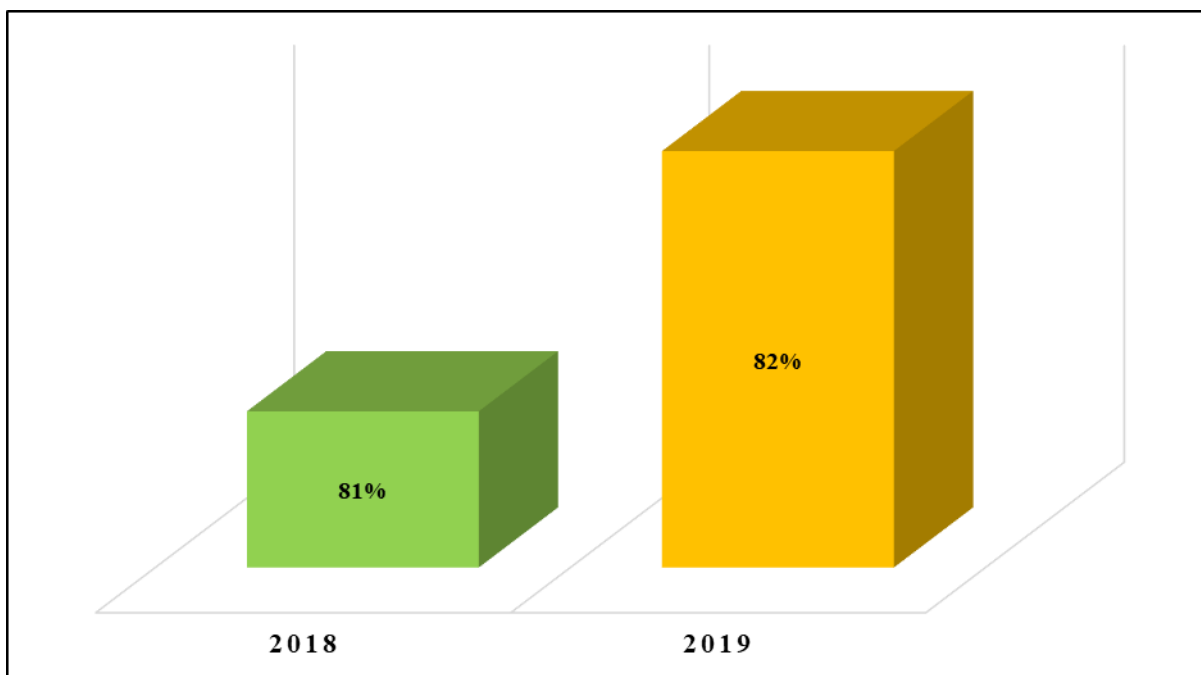


Figura 5. Comparativo de ratio de endeudamiento total 2018-2019

Fuente: Elaboración propia (2020)

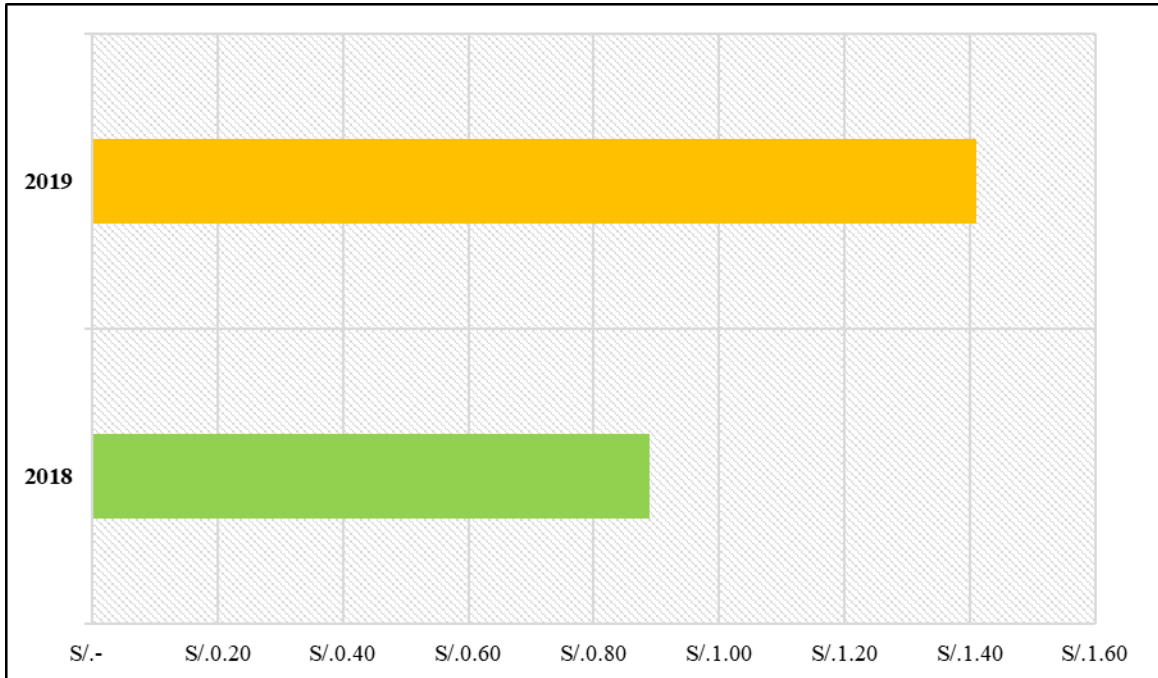


Figura 6. Comparativo de ratio de endeudamiento corto plazo 2018-2019

Fuente: Elaboración propia (2020)

Se observa en la tabla 4 y figura 6 que la ratio de endeudamiento de corto plazo (inferior a doce meses) para el año 2018 arroja S/ 0.83 y para el año 2019 arroja S/ 1.41 lo que indica una mala capacidad de pago en el plazo próximo para el periodo en estudio, porque se dice que este indicador debe estar como máximo en 1 expresado en unidades monetarias, en este índice la partida con mayor endeudamiento está representada por las cuentas por pagar comerciales, correspondiente a los proveedores de bienes y servicios los cuales están relacionados a las unidades de transporte, en dicha cuenta se produjo un incremento considerable por la acumulación de documentos vencidos y no cancelados, debido a la mala gestión por la falta de un proceso de pago estipulado.

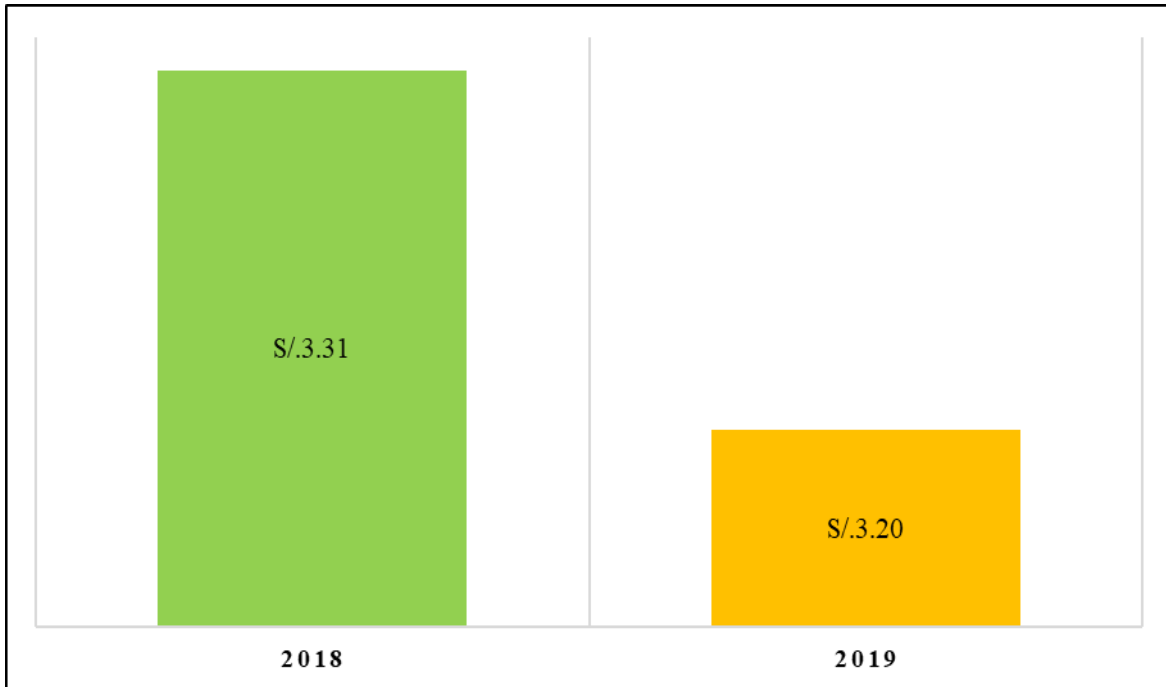


Figura 7. Comparativo de ratio de endeudamiento largo plazo 2018-2019

Fuente: Elaboración propia (2020)

Se observa en la tabla 4 y figura 7 la ratio de endeudamiento de largo plazo la cual muestra un resultado de S/ 3.31 S/ 3.20 para el año 2018 y 2019 respectivamente, en este caso también debe estar en S/ 1.00 o menos para considerarse como estable, quiere decir que la deuda a largo plazo no estaría siendo cubierta por el patrimonio de la empresa, aquí básicamente se encuentran las deudas por leasings financieros.

La ratio de solvencia patrimonial reflejada en la tabla 4 y figura 8 la cual arroja sus resultados en unidades monetarias S/ 4.19 y S/ 4.61, para el año 2018 y 2019 respectivamente, tomando en cuenta a las obligaciones de corto y largo plazo, las cuales no estarían siendo respaldadas por el patrimonio de la empresa. Cabe destacar, que los socios no han realizado nuevos aportes de capital para aumentar el patrimonio de la empresa, y solo ofrecen préstamos a la empresa para que se pueda financiar cuando lo requiera, provocando así más endeudamiento, y reflejando ante terceros una salud financiera inadecuada, también podría afectar ante la solicitud de un préstamo con entidades financieras o requerimiento de un nuevo leasing.

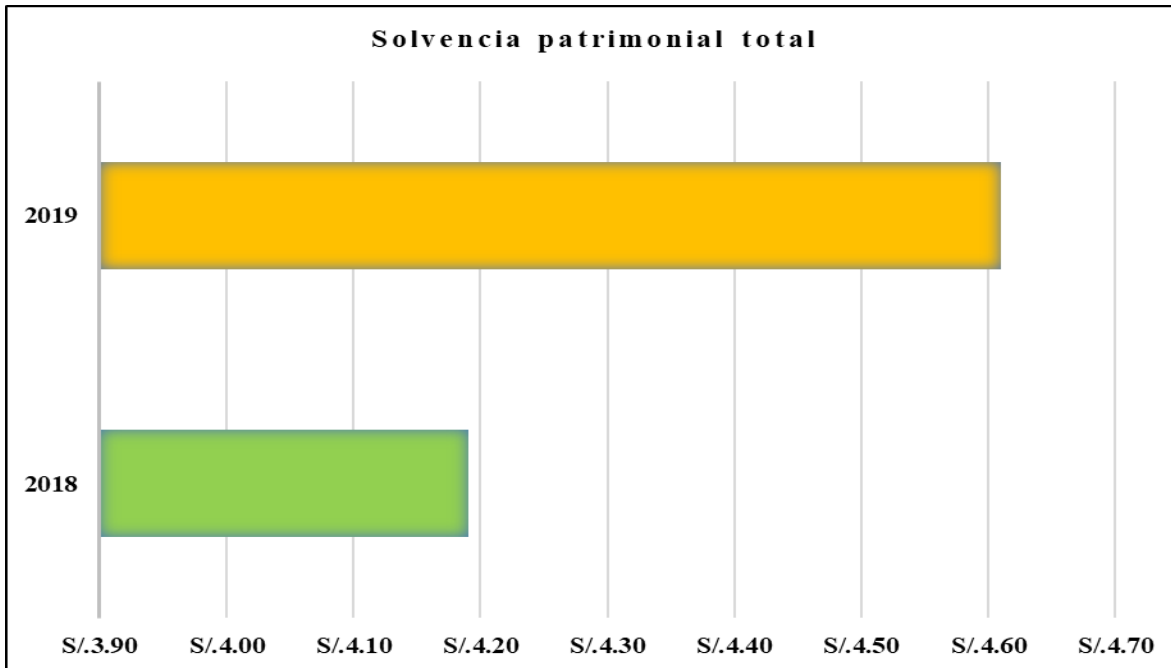


Figura 8. Comparativo de ratio de solvencia patrimonial 2018-2019

Fuente: Elaboración propia (2020)

El crédito pactado regularmente con los proveedores es de 30 a 45 días, en casos excepcionales suelen otorgar hasta 60 días, en la aplicación de la ratio de gestión de periodo promedio de pago como se puede observar en la tabla 5 y figura 9, la empresa está demorando hasta 93 días en finiquitar sus deudas con sus proveedores, produciendo que muchos de ellos no quieran trabajar con la empresa, soliciten adelantos, o pidan pagos al contado, reduciendo el efectivo que tiene la empresa y que está destinado a pagos fijos como: alquileres, planillas, caja chicas de los transportistas.

Es importante destacar que, una consecuencia de no pagar a los proveedores de servicios, como son los mantenimientos correctivos a la unidad para que puedan ser manejadas, es la contratación del servicio de conducción hecho por otra empresa de transporte; es decir, un tercero que realizaba el servicio en vez de la empresa en estudio, porque la unidad de transporte se encontraba no disponible y no se podía quedar mal con los clientes, puesto que se tenía que cumplir el contrato sino se podía perder el cliente y reducir los ingresos.

Tabla 5

Ratio de gestión – periodo promedio de pago a proveedores 2019

Saldo 2019	Fórmula	Resultado
Cuentas por pagar comerciales (promedio)	$\frac{S/.485,157.50 + S/.692,345.52}{2} \times 360$	= 93 días
Compras a proveedores	S/ 2,270,293.07	

Fuente: Elaboración propia (2020)

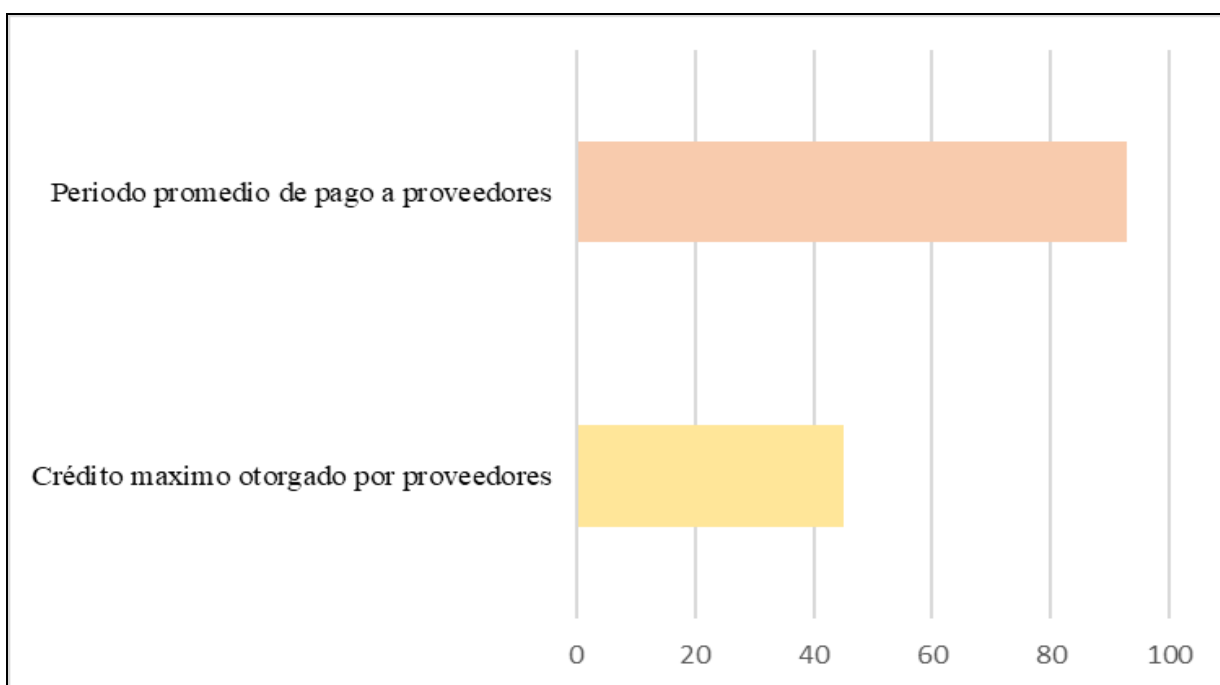


Figura 9. Comparativo del periodo promedio de pago frente al crédito de proveedores

Fuente: Elaboración propia (2020)

4.2 Descripción de resultados cualitativos

4.2.1 Análisis de la subcategoría pasivo

Se examinó el pasivo, principalmente el de corto plazo, tomando en consideración a las partidas más resaltantes como son: las cuentas por pagar comerciales, obligaciones financieras y otras cuentas por pagar, como se puede observar en la figura 10.

Los entrevistados coincidieron que las cuentas por pagar comerciales, las cuales hacen referencia básicamente a los adeudos con proveedores de bienes y servicios, sufrían de una constante acumulación e incremento, provocando efectos negativos para la organización tales como: cobranzas a través de cartas notariales, negativa para próximos servicios o compra de bienes, negativa de otorgamiento de crédito, denuncias, solicitud de adelantos o avales para asentar el plazo. Por ello, es importante destacar la opinión del contador, el cual indicó que el incumplimiento de pago a proveedores al crédito era causado por la falta de un proceso de pago establecido y por la falta de planeación del dinero.

Del mismo modo, la asistente de tesorería indicó que es de gran importancia resolver a tiempo y evitar que siga creciendo la partida proveedores por pagar al crédito porque nos podría perjudicar ante los clientes que tiene la empresa fomentando una mala imagen, asimismo, algunos de los proveedores al crédito están solicitando adelantos o pagos al contado de servicios que son requeridos con urgencia, como lo son los que están vinculados al adecuado funcionamiento de las unidades de transporte que permiten realizar el servicio al cliente, generando así acortamiento del efectivo que estaba destinado al uso diario para gastos en el transcurso de la operación como son las caja chicas que se otorgaban a los transportistas, en el cual pagaban al contado compras o prestación de servicios como: peajes, estacionamientos, lavado de vehículos, alimentación, alojamiento, estiba y desestiba de productos, incidencias para el trayecto del viaje, entre otros.

La empresa al realizar principalmente traslado de bebidas gaseosas y alcohólicas, tenía meses en donde el servicio bajaba como los meses de julio y agosto principalmente, en donde los ingresos solían bajar hasta en un 70%; sin embargo, los demás meses del año se mantenía con ingresos constantes, incluso en la temporada de verano se tenían muchos

ingresos, es por ello que el contador nos señala que debería planearse de forma adecuada el uso del dinero.

Las obligaciones financieras se incrementaron debido a la compra de vehículos a través de leasing financiero, este mecanismo es beneficioso para las entidades de este rubro, porque si bien es cierto obtienes una deuda, pero los intereses son usados como gasto, y el activo produce; sin embargo, en la empresa estudiada, es importante destacar que, estas deudas se proyectan por contrato con el banco por varios periodos, generalmente por tres años, pagando cuotas mensuales, es por ello, que se consideraba como un pago fijo que en ocasiones no podía ser cubierto, como en los meses de julio y agosto, es por ello que la empresa se financiaba internamente con los socios de la empresa, también para pagar tributos, al personal, beneficios sociales, etc., según comenta la auxiliar contable, entonces era razonable financiarse de esta manera porque los socios cobraban intereses mínimos, no como una entidad bancaria. La asistente de tesorería añade que la empresa no contaba con un presupuesto para proyectar el uso del dinero de forma adecuada, y conocer sus gastos fijos y variables, asimismo, no se usaba un flujo de caja mensual.

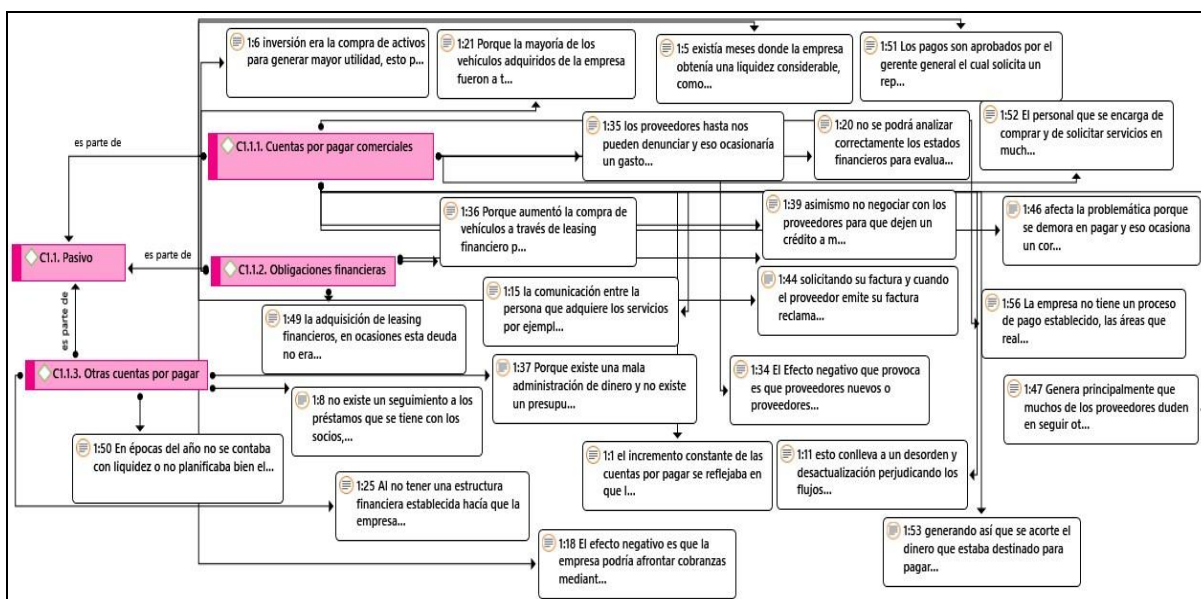


Figura 10. Análisis cualitativo de la subcategoría Pasivo

Fuente: Elaboración propia (2020)

4.2.2 Análisis de la subcategoría crédito comercial

El crédito comercial está vinculado básicamente al plazo que otorgan los proveedores de la empresa en estudio, es por ello que se analizó el periodo de pago y las posibles causas que podrían provocar endeudamiento comercial, como se refleja en la figura 11.

La empresa acuerda generalmente pagos al crédito de 30 y 45 días en su mayoría, cuando dicho acuerdo se hace a través de la persona encargada de los pagos que es la administradora lo cual sería ideal, en muchas ocasiones, las otras áreas realizan acuerdos directos con los proveedores, y la administradora se entera cuando traen la factura de que tiene un plazo de crédito mínimo cuando se pudo acordar un plazo más amplio, provocando desorden, según comenta el contador.

Asimismo, la administradora indica que cumple múltiples funciones administrativas por lo que no les da debido seguimiento a las deudas próximas a vencer, acumulando las facturas por pagar, cruzándose a veces en momentos del mes en los que el dinero se usa para otros compromisos, como es el pago de planillas o impuestos.

La asistente de tesorería indica que sería ideal manejar un crédito más amplio con los proveedores, y que el incumplimiento del periodo de pago pactado se debe a la inexistencia de política de pagos. Es importante destacar la opinión de la auxiliar contable que indicó que la gerencia muchas veces cuando ve deudas aglomeradas solicita un reporte a detalle de los motivos de la compra del bien o la prestación del servicio, el cual debe ser realizado por el área solicitante, que en su mayoría es el área de mantenimiento de unidades, el cual demora en realizar este reporte provocando el incumplimiento del pago en su debido momento.

Se considera que la empresa está en una situación de endeudamiento por el incremento de las cuentas por pagar a proveedores, la cual se encuentra constituida por compra de combustible, filtros, pinturas, etc. y por servicios recibidos de mantenimientos a las unidades sean preventivos (revisión del estado de llantas, frenos, motor, etc.) o correctivos (planchado de vehículo, lijado y pintado, parches de llantas, etc.), en su mayoría de este último porque la empresa no capacitaba constantemente a su personal operativo ni contaba con un área de seguridad en el trabajo para tomar medidas que puedan impedir incidencias como

accidentes de tránsito en donde la unidad sufría daños que tenían que ser reparados a la brevedad para continuar con el servicio.

El área de mantenimiento quien era la encargada de corregir los daños ocasionados a las unidades, muchas veces no cotizaba bien sus requerimientos, solicitando pagos al contado, o adelantos de facturas, interrumpiendo la programación de pagos que pudo realizar la administradora.

Es importante destacar que en la empresa no hay días de la semana fijos establecidos para ejecutar pagos, lo cual es importante en toda organización para tener el control de sus obligaciones. Asimismo, otra falla en el proceso administrativo es que las áreas demoran en traer sus comprobantes de pago al área de contabilidad o a la administradora para que tenga en cuenta la deuda pendiente.

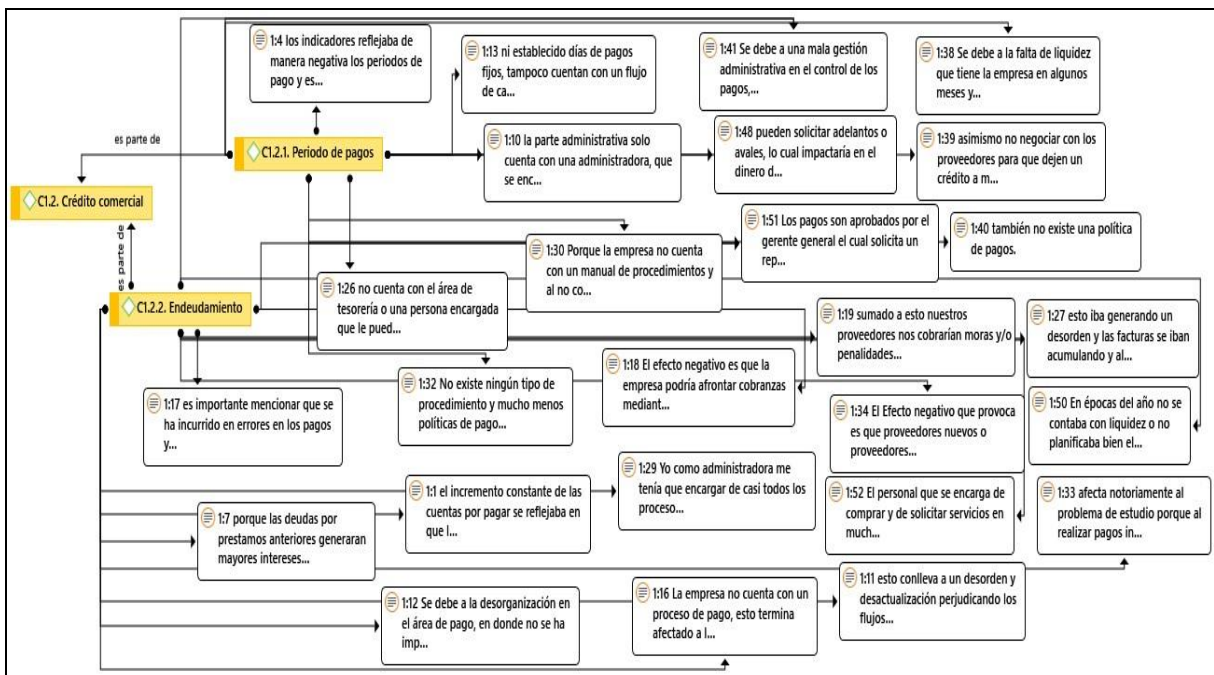


Figura 11. Análisis cualitativo de la subcategoría Crédito comercial

Fuente: Elaboración propia (2020)

4.2.3 Análisis de la subcategoría riesgos operativos

Se examinaron los riesgos operativos que influyen en el incremento de las cuentas por pagar de la empresa estudiada, teniendo así a la duplicidad de pagos y al proceso de pagos, este último no estando implementado en la empresa, y siendo de gran importancia para un desenvolvimiento adecuado en los procesos de tesorería, como se muestra en la figura 12.

Es importante destacar que la empresa no contaba con un área de tesorería, que este encargada del seguimiento y control de pagos y cobros, es por ello que la encargada de pagos en ocasiones realizaba pagos dobles, porque el área contable no registraba a tiempo los documentos entonces no se podía exportar un reporte del sistema contable que fuera fiable, es por ello que la administradora llevaba un excel de pagos.

No había una comunicación adecuada entre áreas, muchas veces se solicitaban pagos con la cotización u orden de servicio y luego llegaba a la encargada de pagos la factura produciéndose así la duplicidad de pagos, según menciona el contador, lo mismo sucedían con los adelantos de facturas o pagos de deducciones, esto también se debe a que los trabajadores no cuentan con sus funciones bien definidas y se acumulan de cosas por hacer, porque no siguen un flujo ni un manual de funciones, todo ello afecta a la liquidez de la empresa porque se acorta el dinero disponible destinado a otros compromisos más próximos.

Como se mencionó anteriormente, no se cuenta con un proceso de pagos, ni procedimiento, ni política de pagos, en múltiples oportunidades no se informa de los acuerdos de crédito entre el área que solicita el servicio con la administradora quien es la encargada de pagos. Este hecho afecta a que los reportes no se encuentren actualizados, brindando información que no es fiable, porque muchas veces los servicios no son registrados en su momento, al ser deudas en su mayoría por servicios pueden provocar también sanciones por parte de SUNAT porque no se están pagando las deducciones en las fechas establecidas, también se paga más impuesto general a las ventas en un mes determinado, todo ello por no llevar el control de los servicios recibidos.

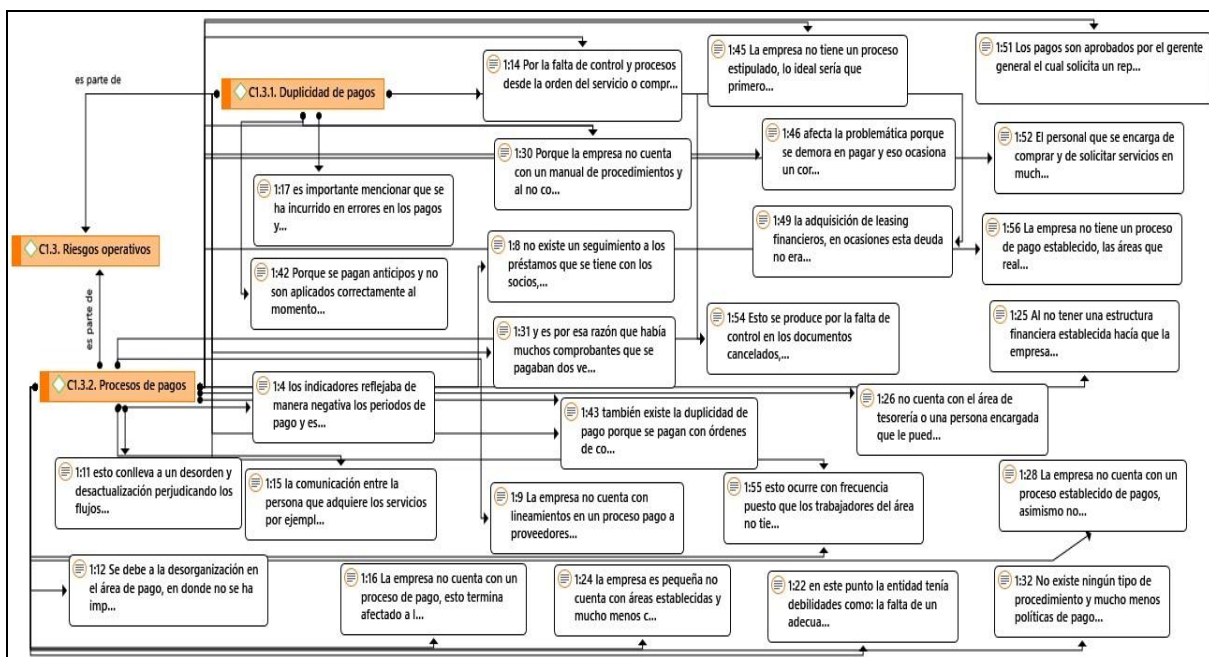


Figura 12. Análisis cualitativo de la subcategoría Riesgos operativos

Fuente: Elaboración propia (2020)

4.3 Diagnóstico

El análisis mixto realizado a la empresa en estudio, obtuvo resultados cuantitativos y cualitativos, el primero, relacionado al análisis del estado de situación financiera del periodo 2019, tomando datos del periodo 2018 para su comparación, en el segundo, relacionado a las entrevistas realizadas a los trabajadores vinculados de manera directa con el problema, las cuales fueron trianguladas para obtener información más sintetizada. Este análisis, sirvió para la interpretación de las subcategorías de estudio: pasivo, crédito comercial y riesgos operativos, de la categoría cuentas por pagar.

Analizando la subcategoría denominada pasivo, se tomó en consideración a las partidas en el plazo corriente del estado de situación financiera 2018 y 2019, en donde se encuentran las cuentas por pagar comerciales las cuales se incrementaron en 43%, porque en el periodo 2019 hubo un incremento en las compras y solicitudes de servicios propias de la operación al crédito, tales como: mantenimientos de unidades de transporte, servicio de conducción, compra de filtros, llantas, reparación de llantas, etc., obligaciones que no eran pagadas en los plazos pactados debido a la falta de aplicación de un proceso de pago, a la mala

coordinación entre áreas, y a la falta de una persona encargada netamente de los pagos, como se indica en los resultados de las entrevistas la persona encargada de la administración de la empresa era quien ejecutaba los pagos. En el periodo 2019, la partida mencionada representaba el 55% del total del pasivo corriente, siendo la más resaltante, por los motivos ya señalados.

También, para el año 2019 se incrementó las partidas otras cuentas por pagar en un 56% respecto al año 2018 y representaba el 29% del pasivo corriente ocupando el segundo lugar para ser considerada como significativa de analizar. Esta partida estaba relacionada a los préstamos internos que la empresa solicitaba a los socios para pagar deudas fijas como alquileres, impuestos, planillas, etc. en los meses que la empresa no tenía liquidez, es preciso señalar que no se realizaba flujos de cajas o presupuestos que permitan tener visión proyectiva de los desembolsos e ingresos que puedan tener, o que tienen de forma fija para planificar el dinero que se obtenía en las temporadas altas de ingresos y poder prevenir los desembolsos. Igualmente, la partida obligaciones financieras aumentó en 15% en el año 2019 respecto del 2018 y representaba el 10% del pasivo corriente, ocupando el tercer lugar para su examinación, este porcentaje era mínimo porque es habitual que la empresa compre sus activos a través del leasing financiero; sin embargo, la empresa prefería aumentar su flota vehicular, lo cual no era necesario, pues si bien es cierto en el año 2019 aumentaron las ventas, la flota con la que se contaba si cubría las necesidades, o sino las cubría era porque se encontraba inhabilitada por no tener sus correcciones realizadas en su momento, lo cual era consecuencia de no tener al día los pagos a los proveedores.

Del mismo modo, se analizó la subcategoría denominada crédito comercial, la cual está relacionada a los proveedores y al plazo de pago que otorgan a la empresa en estudio y el plazo en que la misma se demora en cancelar sus obligaciones. A través de la ratio de gestión periodo promedio de pago, se pudo evidenciar que la empresa cancelaba sus obligaciones aproximadamente en 93 días de un crédito recibido en acuerdo comercial de 30 o 45 días como máximo, trayendo como consecuencia que muchos de los proveedores no quieran seguir otorgando créditos, generando constante de cambio de proveedores, soliciten pagos al contado, adelantos de facturas, reduciendo el dinero en cuentas que estaba destinado a las cajas chicas

que se brindaban a los trabajadores operativos para gastos menudos, pero voluminosos, tales como: estacionamientos, alimentación, estiba, desestiba, lavados, etc.

En ese sentido, la empresa estaba endeudada con sus proveedores porque no contaba con un proceso de pago, muchas veces el área solicitante del servicio al vehículo era la que acordaba el plazo de crédito ignorando el trabajo de la administradora, o no traían los comprobantes de pago al área de contabilidad para que se puedan tener en cuenta, y se pedían de forma inmediata provocando que las deudas planificadas por pagar no se ejecuten, como consecuencia no se tenían en buen estado a los vehículos, y para cumplir con el cliente se contrataba a otra empresa de transporte de carga para realizar su servicio, generando así más deudas.

La situación detallada en el párrafo anterior, fue evidenciada en los resultados de las razones financieras de endeudamiento que para el año 2019, la razón de endeudamiento total arrojaba 82%, dando a conocer que los activos están financiados por deuda, la razón de endeudamiento a corto plazo que arrojó S/ 1.41, la razón de endeudamiento de largo plazo que arrojó S/ 3.20 y la razón de solvencia patrimonial que muestra S/ 4.61, estos últimos tres indicadores deben estar en S/ 1.00 para considerar a una empresa como saludable financieramente porque cubriría con el patrimonio las deudas vigentes, y al examinar los resultados se aprecia que en ninguno de los casos el patrimonio podría cubrir sus obligaciones de corto y largo plazo, esto debido a que los socios no realizan nuevos aportes de capital y solo otorgan préstamos a la empresa cuando se necesita dinero, generando más deuda, empeorando más la situación, asimismo, los activos para la operación son adquiridos bajo arrendamiento financiero; es decir, no son propiedad de la empresa e incrementan las deudas de la misma. En el corto plazo hay un incremento de las cuentas por pagar a proveedores por los motivos expuestos líneas arriba y en el largo plazo básicamente las deudas con el banco producto del leasing.

Además, se analizó la subcategoría llamada riesgos operativos, vinculada a los manejos inadecuados en la gestión del cumplimiento de pago, según la opinión de los entrevistados se pudo dar a conocer que en diversas oportunidades se ejecutaban la duplicidad de pagos, porque se pasaba dos veces el mismo documento puesto que no se contaba con el

registro pertinente de las facturas al sistema contable, adelantos no aplicados como es el caso de servicios con detracciones o porcentajes del comprobante de pago.

La empresa no cuenta con un proceso de pago definido es por ello que, muchas veces las demás áreas no respetan ciertos lineamientos que deben seguirse para solicitar créditos, pedir pagos de las compras que realizaron, llegar a tiempo con los comprobantes de pago, la persona encargada de pagos es quien cumple rol de administradora por ello no cumple y al tener múltiples funciones no puede darle el seguimiento debido que requieren los pagos, la auxiliar de contabilidad se aglomera de comprobantes de pagos a cierre de mes, porque los documentos no llegaron en su debido momento atrasándose en sus registros, trayendo como consecuencia que el reporte que exporta el sistema contable respecto a las cuentas por pagar no sea fiable.

Al no contar con personal capacitado específicamente en finanzas, no se emplean herramientas que ayuden a la planificación del dinero, provocando que en temporadas en que la empresa baja su liquidez no se puedan cubrir las obligaciones fijas y aumentando los préstamos internos para pagar deudas. Asimismo, las funciones no están bien establecidas, por ello el personal esta desorganizado y no realizan sus tareas de forma idónea.

Es preciso señalar que, los proveedores son cambiantes porque muchos de ellos han dejado de trabajar con la empresa porque no se cumplía el trato, es por ello que no se ha logrado manejar un crédito más amplio como por ejemplo de 60 días, en esta situación de cambiar de proveedor y querer obtener el producto o servicio de forma rápida el área encargada no cotizaba bien o simplemente no lo hacía consiguiendo plazos cortos, servicios que no cubren la expectativa de la empresa, etc., ocasionando oposición de la gerencia para generar el desembolso en su debido momento, incrementando la partida de cuentas por pagar comerciales.

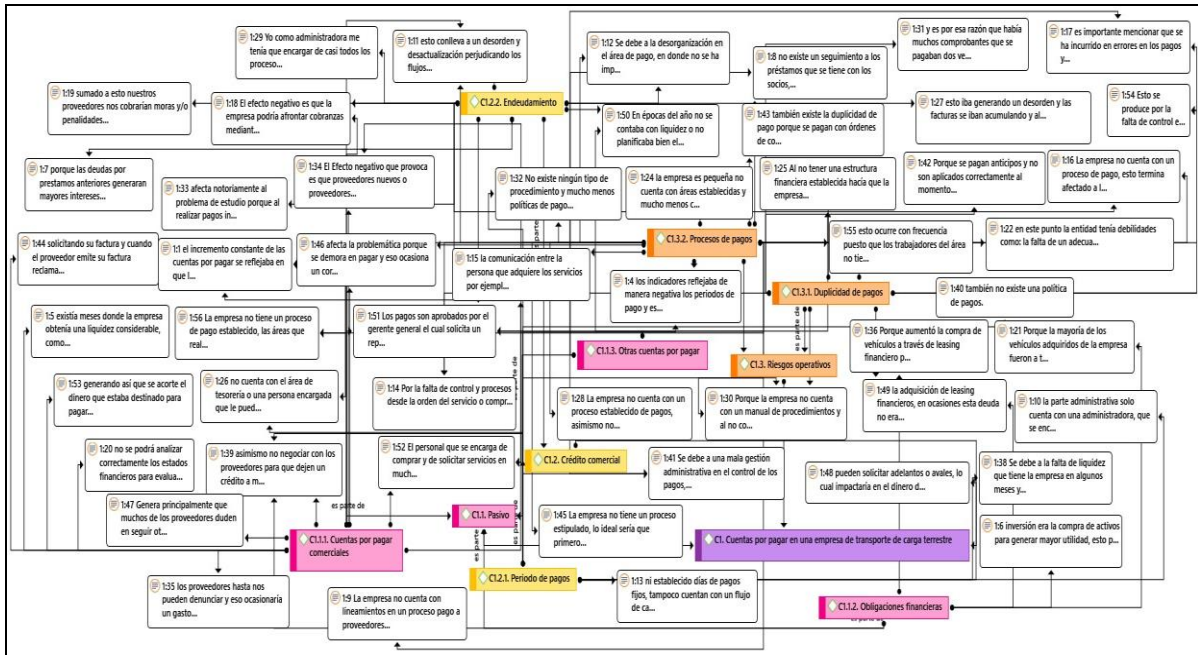


Figura 13. Análisis mixto de la categoría cuentas por pagar

Fuente: Elaboración propia (2020)

4.4 Propuesta

4.4.1 Priorización de los problemas

Se identificaron principalmente tres problemas resaltantes luego de realizar el diagnóstico de la investigación, de la problemática de las cuentas por pagar en la empresa de transporte de carga terrestre, y son los siguientes:

Problema 1: Exceso de cuentas por pagar comerciales.

Problema 2: Poco efectivo disponible.

Problema 3: Falta de planeamiento de flujos de pagos.

4.4.2 Consolidación del problema

En la empresa de transporte de carga terrestre se identificaron como principales dificultades: El exceso de cuentas por pagar comerciales relacionada a los proveedores a los cuales se les está cancelando con retraso causando malestar con los terceros, por el desorden generado porque no se cuenta con un proceso de pago adecuado ni políticas de pagos, producto de ello,

la empresa se financia internamente, provocando un incremento en la partida otras cuentas por pagar donde se obtuvo una deuda con los socios, generando más deuda de la empresa.

Del mismo modo, no se tienen claros los lineamientos de créditos y cobranzas vinculados con las políticas y el proceso, generando cierto retraso en los cobros lo cual impacta de forma directa en el efectivo de libre disponibilidad, asimismo, se pudo observar que no se solicitan anticipos para realizar el servicio, repercutiendo esta situación a que se tenga que incurrir en desembolsar dinero para realizar el servicio teniendo cierta incertidumbre de la cobranza puesto que no se asegura como mínimo el costo del traslado, situación que muchas empresas del rubro suelen aplicar a sus clientes.

Asimismo, no se cuenta con los flujos de planeamiento de pagos que permitan proyectar los ingresos y egresos en los que incurre la empresa, para planificar los pagos fijos y variables, una consecuencia de la falta de planificación es la obtención de deuda con entidades financieras la cual se incrementó por adquisición de vehículos a través de arrendamiento financiero, sin evaluar la necesidad de compra de activos, ni el grado de endeudamiento, en el cual la empresa muestra poca independencia financiera.

4.4.3 Fundamentos de la propuesta

La investigación se enfoca en el problema de las cuentas por pagar, el cual nace de la mala gestión entre las áreas involucradas por falta de procesos y lineamientos de pagos, también por la falta de control de los recursos con los que se cuenta, en donde se proyecten los ingresos y egresos proyectados dentro de la organización, es por ello que la propuesta se avala en tres teorías: La teoría financiera busca plasmar el análisis financiero a través de supuestos numéricos partiendo del comportamiento en las finanzas dentro de una microeconomía o tomando en cuenta la tendencia de que permitan avizorar un panorama para la toma de decisiones, es por ello que ayuda a la propuesta porque se buscan aplicar herramientas que predigan situaciones de mejora en el problema de cuentas por pagar (De la Oliva, 2016).

Asimismo, en la teoría general de sistemas la cual visualiza a la empresa como un todo que, conectado entre sí hacia la misma dirección, buscando la interacción de todas las

áreas de una entidad, es así como apoya a la propuesta de mejora porque se busca que las políticas y procesos de las cuentas por pagar sean respetados y aplicados por todas las áreas de la empresa para mejorar el control de las cuentas por pagar (Marcó, Loguzzo, & Fedi, 2016).

También en la teoría clásica de la administración, indica que para que una entidad funcione correctamente es importante controlar, dirigir, coordinar y planificar, lo cual ayuda a una buena gestión, en el caso de la empresa de transporte de carga terrestre se tienen que implementar herramientas que permitan la previsión de los recursos, para proyectar los ingresos y egresos de dinero para toma de decisiones en el momento oportuno (Arbeláez, Serna, & Díaz, 2014).

4.4.4 Categoría solución

Tras analizar los tres problemas más sustanciales dentro de la entidad que repercuten en las cuentas por pagar, se infirió que la posible solución al problema estudiado sería el desarrollo de estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar, las cuales permitirán mejorar el control, la previsión y la gestión de las deudas por pagar, para evitar problemas de mala planificación de recursos, sobreendeudamiento, préstamos innecesarios, etc.

Es importante destacar que la salud financiera es importante para todas las empresas, más aún para las pequeñas empresas en crecimiento, en ocasiones inconvenientes como la falta de políticas y procesos, o de herramientas que ayudan a la planificación financiera, traen como consecuencia que la entidad muestre poca independencia financiera, mostrándose frente a sus proveedores, acreedores y clientes como una empresa endeudada. Muchas veces por falta de personal e ingresos para establecer áreas enfocadas en ciertas funciones se trae como consecuencia que no se establezcan parámetros firmes que se deban cumplir, es por ello que a través de la propuesta de mejora se busca usar recursos que no tienen un costo elevado, pero que ayudan bastante a la gestión y control de los egresos e ingresos de entidad.

4.4.5 Direccionalidad de la propuesta

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 1. Reducir 10% las cuentas por pagar comerciales.	Estrategia 1. Implementación de medidas para el cumplimiento del plazo de pago.	Táctica 1. Replantear el proceso y políticas de las cuentas por pagar.	KPI 1. Ratio de periodo promedio de pago = $(\text{Compras/CxP promedio}) * 360$
		Táctica 2. Capacitación para la aplicación correcta del proceso de pago.	KPI 2.
Objetivo 2. Incrementar en 15% efectivo.	Estrategia 2. Implementación de medidas para aumentar el efectivo	Táctica 3. impulsar las políticas de las cuentas por cobrar.	KPI 3. Ratio de periodo promedio de cobro = $(\text{CxC promedio/Ventas}) * 360$
		Táctica 4. Impulsar el cobro de anticipos.	KPI 4. Ratio de liquidez absoluta = $\text{EEE/pasivo corriente}$
Objetivo 3. Prever los egresos.	Estrategia 3. Implementación del flujo de caja	Táctica 5. Elaboración del flujo de caja	KPI 5. Ratio de prueba ácida = $\text{EEE-Inventarios-GCA/pasivo corriente}$
		Táctica 6. Ejecución del flujo de caja.	KPI 6. Ratio de endeudamiento = $\text{Pasivo total/Activo total}$

Cuadro 1. Matriz de direccionalidad de la propuesta

Fuente: Elaboración propia (2020)

4.4.6 Actividades y cronograma

Objetivo N° 1

Objetivo	Estrategia	Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia
Objetivo 1. Reducir 10% las cuentas por pagar comerciales (proveedores)	Estrategia 1. Implementación de medidas para el cumplimiento del plazo de pago	Táctica 1. Replantear el proceso y políticas de las cuentas por pagar	06/01/2021	7	13/01/2021	a. Administradora b. Asistente de tesorería c. Contador	S/.100.00	Evidencia 1.Estados financieros proyectados 5 años Evidencia 2: Manual de políticas de pagos y su proceso.
			13/01/2021	10	23/01/2021	a. Administradora b. Asistente de tesorería c. Contador	S/.300.00	
			23/01/2021	3	26/01/2021	a. Contador b. Auxiliar contable	S/.0.00	
			26/01/2021	3	29/01/2021	a. Administradora b. Contador	S/.50.00	
		Táctica 2. Capacitación para la aplicación correcta del proceso de pago	29/01/2021	7	05/02/2021	a. Administradora b. Asistente de tesorería c. Contador	S/.0.00	
			05/02/2021	7	12/02/2021	a. Administradora b. Asistente de tesorería c. Contador	S/.0.00	
			12/02/2021	2	14/02/2021	a. Administradora b. Contador	S/.0.00	

Cuadro 2. Matriz de tácticas, actividades y cronograma para reducir las cuentas por pagar

Fuente: Elaboración propia (2020)



Figura 14. Diagrama de Gantt – Objetivo N° 1

Fuente: Elaboración propia (2020)

Como evidencia el cuadro 2, para lograr la realización del objetivo N° 1 se realizaron una serie de actividades, desde la revisión de los plazos de crédito con los proveedores, hasta la imposición de las políticas y procesos, previa capacitación, es por ello que en la figura 14 se muestran los días que tomaría realizar cada actividad.



Figura 15. Portada del manual de procesos y políticas de pagos

Fuente: Elaboración propia (2020)

Se trazó como objetivo disminuir las cuentas por pagar en 10%, para lo cual se elaboró el manual de políticas y proceso de pagos evidenciados en la figura 15, en donde se tuvieron en consideración una serie de lineamientos que sirven como medida de prevención para evitar el atraso de pago a proveedores.

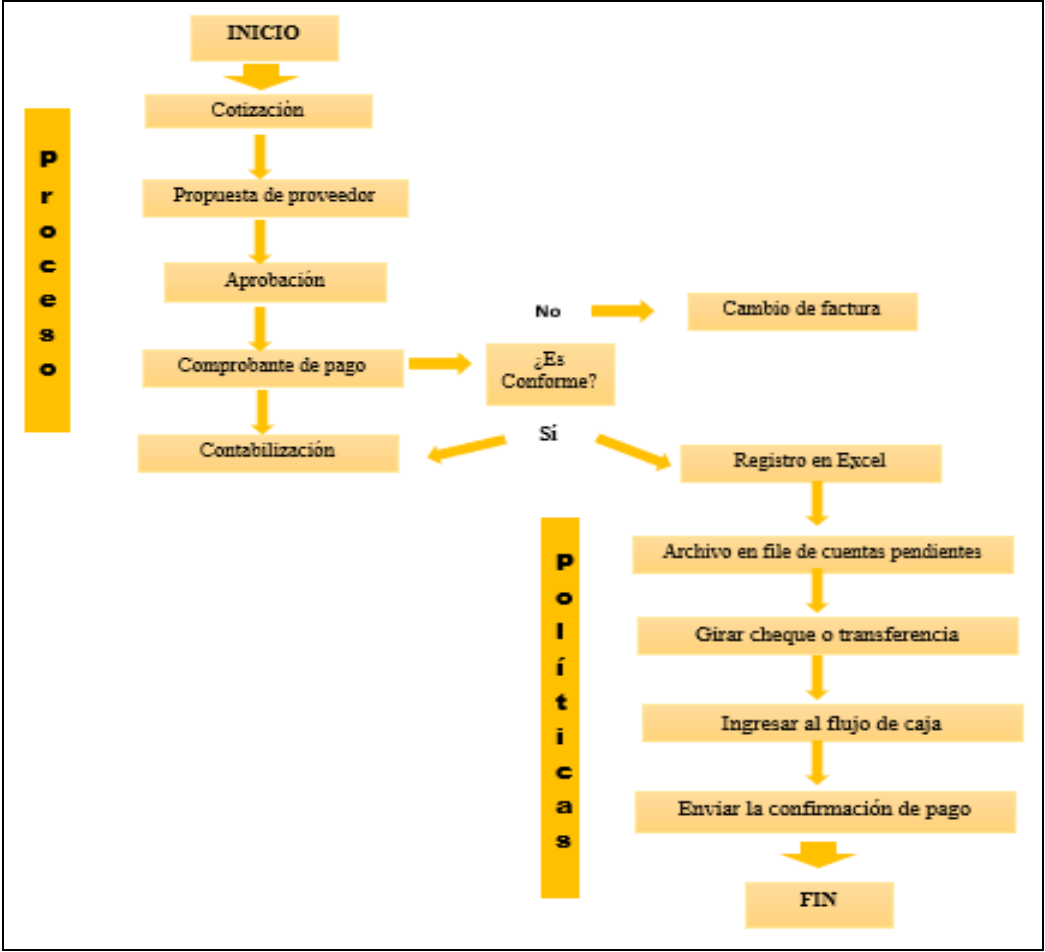


Figura 16. Flujo de los procesos y políticas de pagos

Fuente: Elaboración propia (2020)

Al aplicar las políticas y el proceso de pago, en las cuales se detalla los pasos a seguir mostrados en la figura 16, para realizar la compra hasta la contabilización del documento con crédito y luego los lineamientos a seguir para controlar las cuentas por pagar, es por ello que la empresa proyecta reducir el plazo de pago a sus proveedores, puesto que los plazos estipulados suelen ser de 30 a 45 días como máximo.

Fórmula:

$$\text{Ratio de periodo promedio de pago} = \frac{\text{Compras a proveedores}}{\text{Cuentas por pagar promedio}} * 360$$

Tabla 6

Ratio de periodo promedio de pagos 2019 al 2024

Periodo	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	2,270,293	2,516,010	2,698,823	2,890,777	3,092,328	3,303,957
Periodo promedio de pagos	588,752	611,111	539,938	517,972	476,060	447,314
Resultado en días	93	87	72	65	55	49

Fuente: Elaboración propia (2020)

Como se puede apreciar en la tabla 6 en el año 2019, según los resultados de la ratio de promedio de cuentas por pagar, la empresa pagaba en 93 días a sus proveedores, provocando molestia por parte de los mismos, que en su mayoría tenían plazo de 30 y 45 días, proyectando en el estado de situación financiera con la reducción del 10%, se logra mejorar la situación de pago llegando a 49 días, si bien es cierto esta no es la cantidad de días que se tiene estipulado con los proveedores actuales, esto se justifica porque la empresa bajo la situación de mejora estaría en la capacidad de solicitar aplazamiento de crédito a 60 días.

Tabla 7

Variación de las cuentas por pagar del 2018 al 2024

Periodo	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Cuentas por pagar comerciales	485,158	692,346	588,752	611,111	539,938	517,972	476,060
Menos 10% del promedio			58,875	61,111	53,994	51,797	47,606
Cuentas por pagar comerciales	485,158	692,346	529,876	550,000	485,944	466,175	428,454

Fuente: Elaboración propia (2020)

Las cuentas por pagar comerciales tendían a crecer en el año 2018 y 2019 como se puede observar en la tabla 7, pero con la aplicación de los lineamientos y el seguimiento del proceso establecido dentro de la organización se proyecta a disminuir, es por ello que se muestra una baja constante hacia el año 2024, se disminuye el 10% del promedio de las cuentas por pagar de los años anteriores para ofrecer una visión más real del panorama asumiendo que efectivamente hay reducción, pero tomando en cuenta las cuentas por pagar del periodo en curso proyectado.

Asimismo, se usará como una herramienta de control de las cuentas por pagar para evitar atrasos a modo de reducir los riesgos operativos, se tiene en consideración el uso del Microsoft Excel con fórmulas condicionales, como se muestra en la figura 17, el cual se alimentará con información del reporte que arroje el sistema contable de la empresa.

"Empresa de transporte de carga terrestre"							Simbología	
Control de cuentas por pagar								
Fecha del día de hoy:	05/12/2020 00:00					Total de la deuda:	\$1,54,480.00	
Proveedor	No Factura	Monto	Fecha de emisión	Fecha vencimiento	Días	Fecha de pago	Color	Significado
Proveedor 1	F001-240	\$1,4,000.00	30/09/2020	14/11/2020	-21		Verde	a 5 días o más para vencer
Proveedor 2	F001-666	\$1,5,200.00	10/10/2020	24/11/2020	-11		Amarillo	a 4 días de su vencimiento o 4 días vencido
Proveedor 3	E001-654	\$1,980.00	30/10/2020	29/11/2020	-6		Rojo	Más de 5 días vencido
Proveedor 4	0003-876	\$1,6,500.00	10/11/2020	25/12/2020	20		Verde	
Proveedor 5	0001-543	\$1,8,750.00	15/11/2020	30/12/2020	25		Verde	
Proveedor 6	F002-990	\$1,7,200.00	17/11/2020	1/10/2021	27		Verde	
Proveedor 7	E001-123	\$1,3,100.00	20/11/2020	4/10/2021	30		Verde	
Proveedor 8	E001-635	\$1,1,200.00	25/11/2020	25/12/2020	20		Verde	
Proveedor 9	0001-8354	\$1,2,500.00	24/10/2020	8/12/2020	3		Amarillo	
Proveedor 10	F001-2413	\$1,2,200.00	25/10/2020	9/12/2020	4		Amarillo	
Proveedor 11	F002-746	\$1,4,100.00	23/10/2020	7/12/2020	2		Amarillo	
Proveedor 12	E001-828	\$1,5,600.00	1/10/2020	15/11/2020	-20		Rojo	
Proveedor 13	0004-982	\$1,950.00	7/11/2020	7/12/2020	2		Amarillo	
Proveedor 14	0001-524	\$1,1,200.00	15/10/2020	14/11/2020	-21		Rojo	
Proveedor 15	E002-981	\$1,1,000.00	1/12/2020	15/01/2021	41		Verde	

Figura 17. Modelo de control de cuentas por pagar – Formato Excel

Fuente: Elaboración propia (2020)

Como se muestra en la figura 17, esta herramienta que no produce costo adicional, sirve de ayuda visual para que la persona encargada de pagos pueda tener en cuenta la

situación de una factura con crédito, indicando el color verde que la factura se encuentra a 5 días para vencerse, el color amarillo que se encuentra a 4 días vencida y el color rojo que tiene más de 5 días vencida, respecto al día en el que abre el archivo Excel para su revisión.

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Horas extras asistente de tesorería	2	50	100
2	Asesoría en finanzas	3	100	300
3	Impresiones, anillados, copias	1	50	50
TOTAL				S/450.00

Cuadro 3. Presupuesto de egresos – Objetivo 1

Fuente: Elaboración propia (2020)

El cuadro 3 muestra los desembolsos en los que se incurrirán para el logro del Objetivo 1, los cuales serán asumidos por la empresa, llegando a un total de S/ 450.00.

Objetivo N° 2

Objetivo	Estrategia	Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia
Objetivo 2. Incrementar en 15% efectivo	Estrategia 2. Implementación de medidas para aumentar el efectivo	A9. Revisar los plazos establecidos con los clientes	14/02/2021	3	17/02/2021	a. Administradora b. Asistente de facturación y cobranzas c. Contador	S/100.00	Evidencia 1: Estados financieros proyectados 5 años Evidencia 2: Políticas de créditos y cobranzas
		A10. Elaborar políticas de créditos y cobranzas	17/02/2021	5	22/02/2021	a. Administradora b. Asistente de facturación y cobranzas c. Contador	S/300.00	
		A11. Elaborar ratios de cuentas por cobrar	22/02/2021	2	24/02/2021	a. Contador b. Auxiliar contable	S/0.00	
		A12. Solicitar autorización de gerencia para imponer políticas y procesos de cobranzas	24/02/2021	5	01/03/2021	a. Administradora b. Contador	S/50.00	
		A13. Revisar lista de clientes con crédito más elevado	01/03/2021	3	04/03/2021	a. Administradora b. Asistente de tesorería c. Contador	S/0.00	
		A14. Seleccionar clientes de mayor facturación.	04/03/2021	3	07/03/2021	a. Administradora b. Asistente de tesorería c. Contador	S/0.00	
		A15. Solicitar autorización a gerencia	07/03/2021	2	09/03/2021	a. Administradora b. Contador	S/50.00	
		A16. Proponer a los clientes seleccionados la propuesta	09/03/2021	5	14/03/2021	a. Administradora b. Gerente general	S/1.000.00	

Cuadro 4. Matriz de tácticas, actividades y cronograma para incrementar el efectivo

Fuente: Elaboración propia (2020)

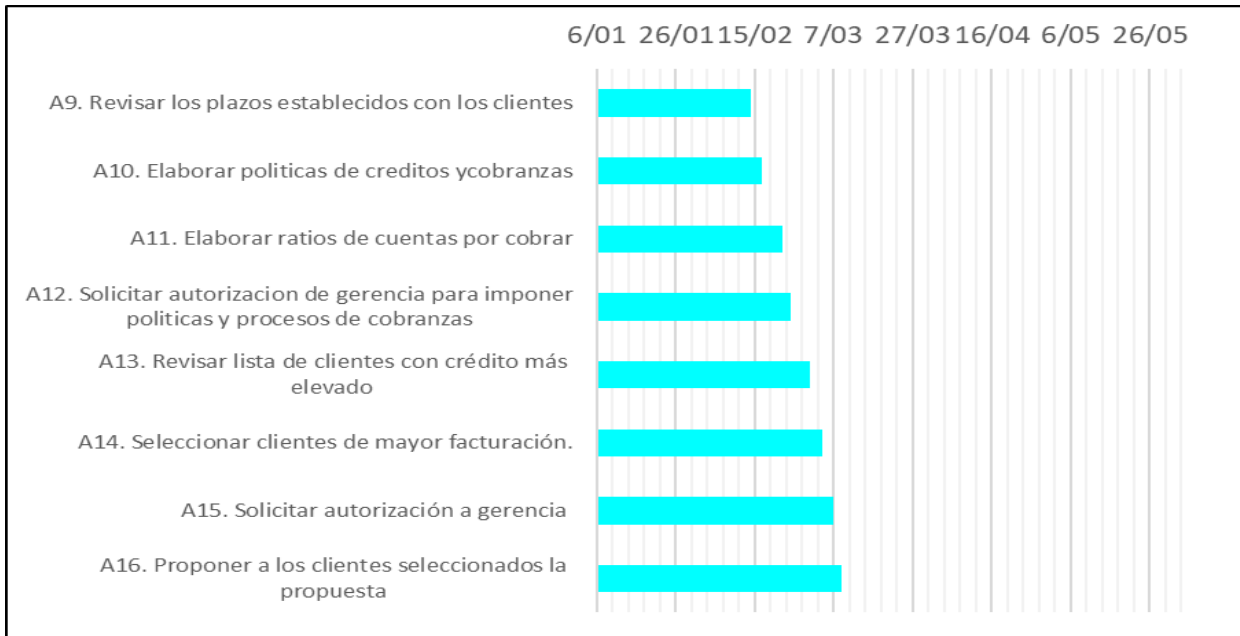


Figura 18. Diagrama de Gantt – Objetivo N° 2

Fuente: Elaboración propia (2020)

Como se aprecia en el cuadro 4, se realizaron diversas actividades y tácticas para el logro del objetivo N°2 desde la revisión de los plazos de establecidos con los clientes hasta la aplicación de anticipos de las facturas a los clientes, es por ello que en la figura 18 se muestran los días que tomaría realizar cada actividad.

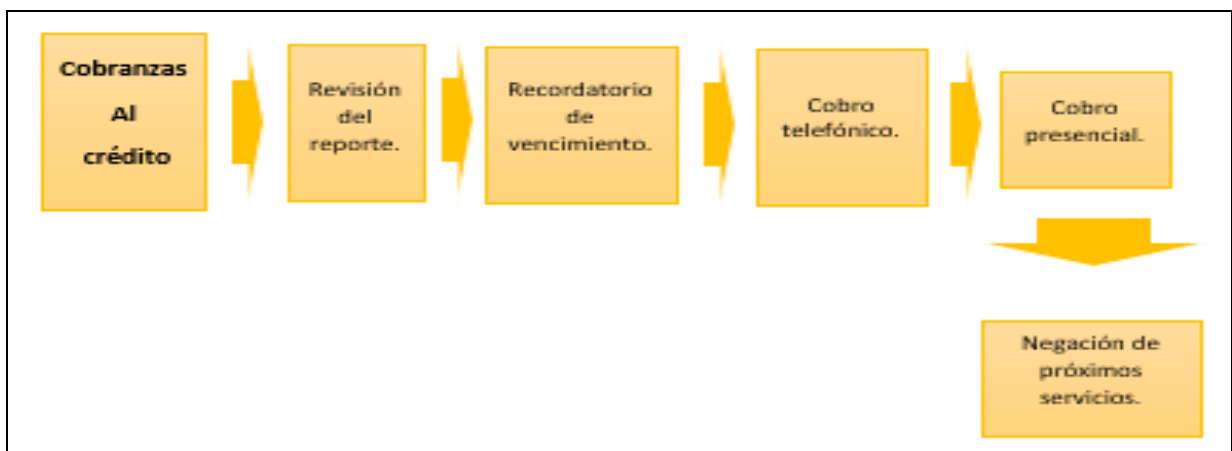


Figura 19. Flujo de cobranzas al crédito

Fuente: Elaboración propia (2020)

El objetivo N° 2 busca incrementar el efectivo en 15%, para lo cual se establecieron las políticas de créditos y cobranzas como se observa en la figura 19 y en la figura 20, así como el proceso de cobro de forma que se tuvieran claros los lineamientos, y fomentando la realización del pago de anticipos de facturas para los clientes, puesto que es una medida habitual en la mayoría de empresas que brindan servicios.

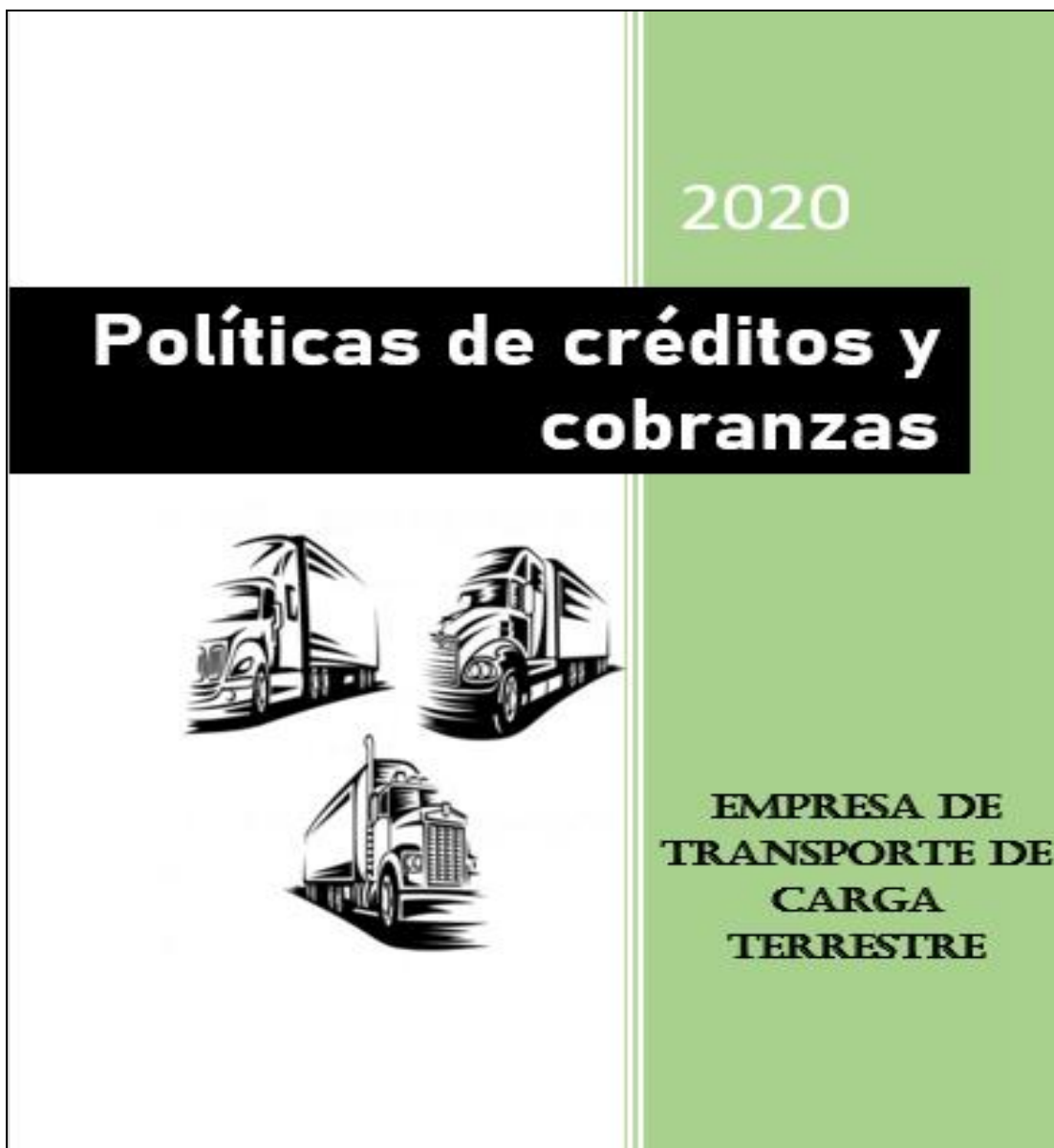


Figura 20. Manual de políticas de créditos y cobranzas 2020

Fuente: Elaboración propia (2020)

Al aplicar los lineamientos de cobranzas se proyecta que la empresa reduzca sus cuentas por cobrar aplicando las políticas estipuladas para evitar el riesgo de morosidad y poder controlar los cobros efectuados, es por ello que, al reducirse las cuentas por cobrar, se reducen los plazos de cobranzas para el año 2024.

Fórmula:

$$\text{Ratio de periodo promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio}}{\text{Ventas del periodo}} * 360$$

Tabla 8

Ratio de periodo promedio de cobro 2019 al 2024

Periodo	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	645,525	681,827	597,308	575,611	527,814	496,541
Periodo promedio de cobro	4,464,295	4,687,510	4,921,885	5,167,979	5,426,378	5,697,697
Resultado en días	52	52	44	40	35	31

Fuente: Elaboración propia (2020)

Como se muestra en la tabla 8, en el periodo 2019 se cobraba aproximadamente en 52 días, teniendo como plazo de crédito con sus clientes de 30 a 45 días, a partir del año 2021 se va reduciendo hasta llegar a 31 días en el 2024.

Se puede apreciar en la figura 21 que las cuentas por cobrar del 2018 tienden a crecer respecto al 2019, pero con el seguimiento debido del manual de políticas de créditos y cobranzas se puede notar una reducción que varía periodo a periodo, esta disminución es mínima, debido a que se calcularon las cuentas por cobrar proyectadas en base a promedios de los periodos 2018 y 2019, en los cuales de un año a otro se incrementan por el incremento de ventas, lo cual también es una situación que se presume en la proyección realizada.

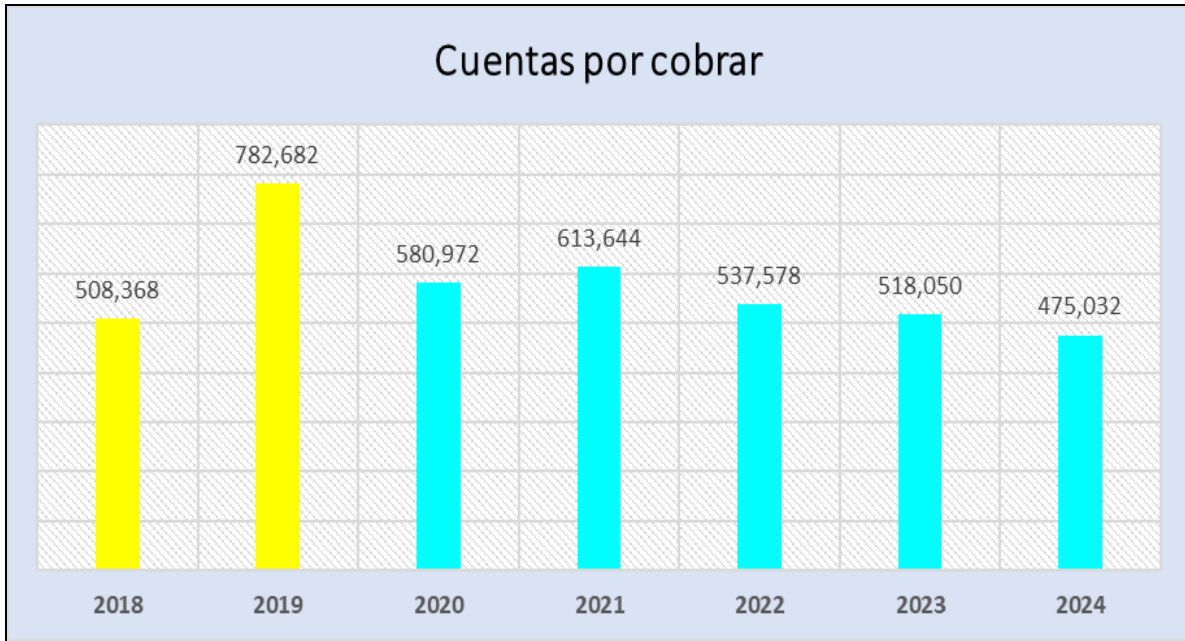


Figura 21. Variación de las cuentas por cobrar 2018 al 2024

Fuente: Elaboración propia (2020)

A través de la aplicación de anticipos y de los lineamientos para mejorar las cobranzas se obtiene el incremento del 15% del efectivo, mostrando una salud financiera más sólida, porque se evidencia que la empresa cuenta con más efectivo con el que puede cubrir parte de su pasivo en el corto plazo, como es el caso de los tributos, remuneraciones y beneficios sociales, proveedores, etc.

Fórmula:

$$\text{Ratio de liquidez absoluta} = \frac{\text{Efectivo y equivalente de efectivo}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Tabla 9

Ratio de liquidez absoluta del 2019 al 2024

Periodo	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	<u>260,935</u>	<u>300,075</u>	<u>345,086</u>	<u>396,849</u>	<u>456,377</u>	<u>524,833</u>
Liquidez absoluta	1,255,763	1,099,943	1,105,340	1,047,126	1,033,782	1,018,129
Resultado en Soles	0.21	0.27	0.31	0.38	0.44	0.52

Fuente: Elaboración propia (2020)

Como detalla la tabla 9, los ratios de liquidez absoluta evidencian que por cada sol de deuda se tiene en efectivo en el año 2019 un total de S/ 0.21, lo cual con la solicitud y proyección de que los anticipos se usaran como medida, augura que la empresa para el 2020 pueda cubrir con S/0.27, para el año 2021 con S/0.31, para el año 2022 con S/0.38, para el 2023 con S/0.44 y para el año 2024 con S/0.52, siendo en este último año más provechoso, porque simplemente con el efectivo estaría cubriendo la mitad de sus deudas de plazo próximo.

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Horas extras asistente de facturación y cobranzas	2	50	100
2	Asesoría en finanzas	3	100	300
3	Impresiones, anillados, copias	1	50	50
4	Impresiones, anillados, copias	1	50	50
5	Almuerzos con clientes	1	1000	1000
TOTAL				S/1,500.00

Cuadro 5. Presupuesto de egresos del objetivo 2

Fuente: Elaboración propia (2020)

El cuadro 5 muestra los desembolsos en los que se incurrirán para el logro del Objetivo 2, los cuales serán asumidos por la empresa, llegando a un total de S/ 1,500.00.

Objetivo N° 3

Objetivo	Estrategia	Actividades	Inicio	Dias	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia
Objetivo 3. Prever los egresos	Estrategia 3. Implementación del flujo de caja	Táctica 5. Elaboración del flujo de caja	14/03/2021	3	17/03/2021	a. Contador b. Administradora c. Asistente de facturación y cobranzas	S/.100.00	Evidencia 1: Flujo de caja proyectado 5 años Evidencia 2: Estados financieros proyectados 5 años
			17/03/2021	7	24/03/2021	a. Contador b. Administradora c. Asistente de tesorería	S/.100.00	
			24/03/2021	3	27/03/2021	a. Contador b. Administradora	S/.500.00	
			27/03/2021	7	03/04/2021	a. Contador b. Administradora	S/.50.00	
		Táctica 6. Ejecución del flujo de caja	03/04/2021	2	05/04/2021	a. Contador b. Administradora	S/.0.00	
			05/04/2021	3	08/04/2021	a. Contador b. Administradora	S/.0.00	
			08/04/2021	7	15/04/2021	a. Contador b. Administradora	S/.0.00	

Cuadro 6. Matriz de tácticas, actividades y cronograma para prever los egresos.

Fuente: Elaboración propia (2020)

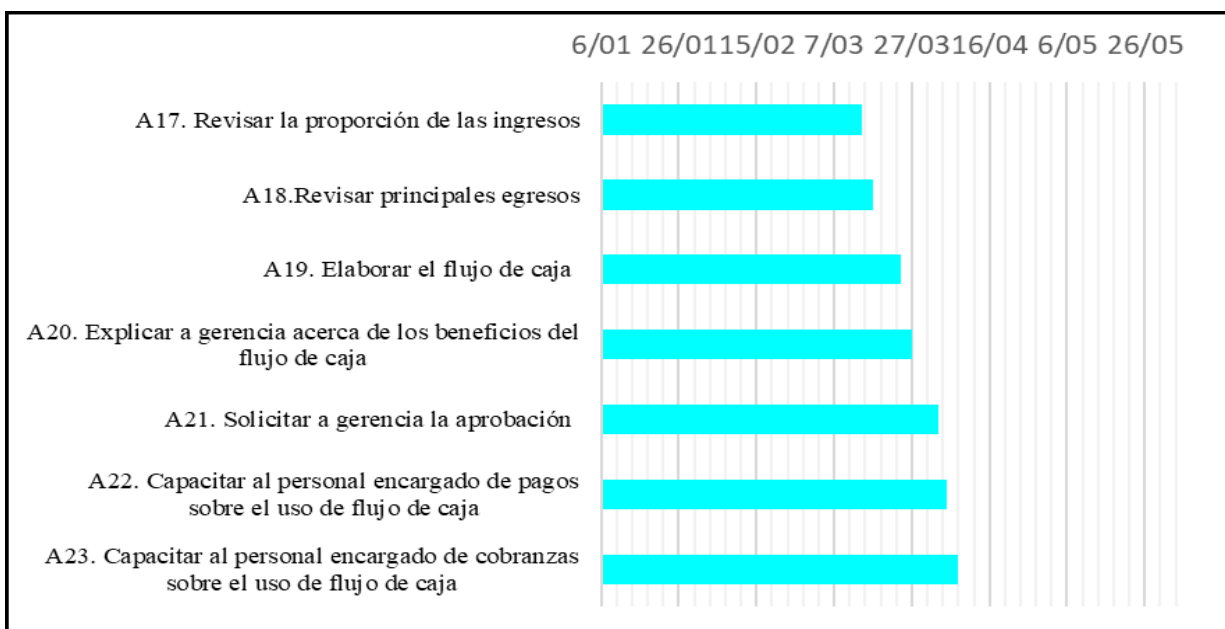


Figura 22. Diagrama de Gantt – Objetivo N° 3

Fuente: Elaboración propia (2020)

El objetivo N° 3 está direccionado a prevenir los egresos de la entidad lo cual está relacionado directamente al control de los recursos con los que se proyecta la entidad y así plasmar sus egresos para tener conocimiento de los flujos de dinero que deben tener para realizar sus pagos de forma oportuna.

Tabla 10

Flujo de caja proyectado 2020 al 2024

Flujo de caja – Empresa de transporte de carga terrestre					
	2020	2021	2022	2023	2024
Saldo inicial	260,935	300,075	345,086	396,850	456,377
Ingresos					
Ventas netas	5,531,261	5,807,824	6,098,216	6,403,126	6,723,283
Ventas al contado	1,659,378	1,742,347	1,829,465	1,920,938	2,016,985
Ventas al crédito	3,595,320	3,775,086	3,963,840	4,162,032	4,370,134
Total, ingresos	5,254,698	5,517,433	5,793,305	6,082,970	6,387,118
Egresos					
Compras	2,968,892	3,184,611	3,411,117	3,648,947	3,898,669
Planilla	929,867	956,360	974,178	981,883	999,196
Impuestos	438,636	450,826	463,037	486,189	500,499
Servicios básicos	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Alquiler	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
Seguros	213,705	224,390	235,610	247,390	259,760
Servicios prestados por terceros	35,531	27,308	28,673	30,107	31,612
Cuota de préstamo socios	369,003	369,003	369,003	369,003	369,003
Total, egresos	5,087,634	5,344,498	5,613,618	5,895,519	6,190,738
Flujo de caja económico	167,064	172,935	179,687	187,451	196,380
Pago a entidades financieras	127,924	127,924	127,924	127,924	127,924
Flujo de caja financiero	39,140	45,011	51,763	59,527	68,456
Flujo de caja neto	300,075	345,086	396,850	456,377	524,833

Fuente: Elaboración propia (2020)

Como se evidencia en la tabla 10, para la elaboración del flujo de caja proyectado, se tomó como saldo inicial el saldo en efectivo y equivalente de efectivo reflejado en estado de situación financiera del periodo 2019, se tomó en consideración las ventas proyectadas en aumento del 5%, siendo una tasa de crecimiento razonable para la empresa de transporte porque es una pequeña empresa en crecimiento, también se consideran 30% de ingresos por ventas al contado, y 65% por ventas al crédito, dejando un margen del 5% de las cobranzas para considerarlas que se quedan por cobrar.

Respecto a los egresos, se proyectaron las salidas por compras de materiales y servicios de mantenimiento u otros vinculados a la operación; es decir, al funcionamiento de los vehículos, el alquiler y servicios básicos con montos fijos, el préstamo de socios y pago a entidades financieras con las cantidades establecidas en el plazo corriente del estado de situación financiera, y las demás partidas creciendo a razón del 5% como se proyectaron en un inicio las ventas. El flujo de caja sirve como herramienta de control, si bien es cierto se ha proyectado de forma anual, se establece en la empresa implementarlo de forma mensual para avizorar los pagos que se hacen en el corto plazo y tomar las medidas previsorias de dinero cuando se necesite, como ya se había mencionado la empresa por estacionalidad en meses del año no cuenta con los mismos ingresos para lo cual sería ideal aguardar un ahorro para estos meses.

Se aplica la razón de liquidez de prueba ácida mostrada en la tabla 11, para medir el uso del flujo de caja, porque en esta razón se mide la capacidad de pago en el corto plazo tomando en cuenta los activos de fácil conversión en efectivo.

Fórmula:

$$\text{Ratio de prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente-inventarios-gastos contratados por anticipado}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Tabla 11

Ratio de prueba ácida 2019 al 2024

Periodo	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Prueba ácida	<u>1,143,475</u> 1,255,763	<u>997,871</u> 1,099,943	<u>1,067,072</u> 1,105,340	<u>1,022,765</u> 1,047,126	<u>1,058,220</u> 1,033,782	<u>1,070,382</u> 1,018,129
Resultado en Soles	0.91	0.91	0.97	0.98	1.02	1.05

Fuente: Elaboración propia (2020)

Del mismo modo, al proyectar los estados financieros y los flujos de caja, se puede evidencia que la empresa podrá prever sus egresos por lo cual, evitaría apalancarse

financieramente, y año a año bajaría su porcentaje de endeudamiento total, como se puede apreciar en la tabla 12.

Fórmula:

$$\text{Ratio de endeudamiento total} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

Tabla 12

Ratio de endeudamiento total 2019 al 2024

Periodo	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	<u>4,111,420</u>	<u>3,458,674</u>	<u>2,967,145</u>	<u>2,412,004</u>	<u>1,901,733</u>	<u>1,389,153</u>
Endeudamiento total	5,002,852	4,556,721	4,288,214	3,973,322	3,721,387	3,486,136
%	82%	76%	69%	61%	51%	40%

Fuente: Elaboración propia (2020)

Como se observa en la tabla 12, la empresa de transporte de carga muestra más independencia financiera, puesto que en el año 2019 contaba con 82% de endeudamiento; es decir, no mostraba independencia financiera, pero con el control de ingresos y egresos a través del flujo de caja la empresa bajaría para el año 2020 a 76%, para el 2021 a 69%, para el año 2023 con 51% y para el año 2024 con 40%, pudiendo evaluar la compra de vehículos por medio de leasing financiero para el año 2023 donde muestra una mejor salud financiera.

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Horas extras asistente de facturación y cobranzas	2	50	100
2	Horas extras asistente de tesorería	2	50	100
3	Asesoría en finanzas	2	250	500
4	Impresiones, anillados, copias	1	50	50
TOTAL				S/750.00

Cuadro 7. Presupuesto de egresos del objetivo 3

Fuente: Elaboración propia (2020)

El cuadro 7 muestra los desembolsos en los que se incurrirán para el logro del Objetivo 3, los cuales serán asumidos por la empresa, llegando a un total de S/ 750.00.

Tabla 13
Estado de situación financiera proyectado 2018 al 2024

Estado de situación financiera - proyectado							
(Expresado en Soles)							
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ACTIVO							
Activo Corriente							
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	156,281	260,935	300,075	345,086	396,849	456,377	524,833
Cuentas Por Cobrar Comerciales	508,368	782,682	613,249	663,067	606,250	602,926	574,358
Otras cuentas por cobrar	21,524	26,582	26,582	26,582	26,582	26,582	26,582
Servicios y Otros Contratados Por Anticipado	218,761	139,191	178,976	159,083	169,030	164,057	164,844
Materiales Aux. y Suministros Diversos	242,299	17,299	15,000	13,298	13,450	9,832	8,622
Crédito tributario	160,886	73,277	90,242	81,760	61,757	57,212	43,934
Total, Activo Corriente	1,308,118	1,299,965	1,224,123	1,288,876	1,273,917	1,316,984	1,343,174
Activo No Corriente							
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto)	3,747,967	3,702,887	3,332,598	2,999,338	2,699,404	2,404,403	2,142,963
Total, Activo No Corriente	3,747,967	3,702,887	3,332,598	2,999,338	2,699,404	2,404,403	2,142,963
TOTAL, ACTIVO	5,056,085	5,002,852	4,556,721	4,288,214	3,973,322	3,721,387	3,486,136
PASIVO							
Pasivo Corriente							
Tributos Por Pagar	12,593	25,145	27,660	19,406	21,346	23,481	40,829
Remuneraciones Por Pagar	17,822	41,346	45,480	39,008	42,909	47,200	51,920
Cuentas Por Pagar Comerciales	485,158	692,346	529,876	550,000	485,944	466,175	428,454
Otras cuentas por pagar	236,210	369,003	369,003	369,003	369,003	369,003	369,003
Obligaciones Financieras a Corto Plazo	111,191	127,924	127,924	127,924	127,924	127,924	127,924
Total, Pasivo Corriente	862,974	1,255,763	1,099,943	1,105,340	1,047,126	1,033,782	1,018,129
Pasivo No Corriente							
Otras cuentas por pagar	2,054,581	2,072,430	1,703,427	1,334,424	965,421	596,418	227,415
Obligaciones Financieras a Largo Plazo	1,165,159	783,228	655,304	527,380	399,457	271,533	143,609
Total, Pasivo No Corriente	3,219,740	2,855,658	2,358,731	1,861,804	1,364,878	867,951	371,024
Total, Pasivo	4,082,714	4,111,420	3,458,674	2,967,145	2,412,004	1,901,733	1,389,153
PATRIMONIO							
Capital	503,987	503,987	503,987	503,987	503,987	503,987	503,987
Utilidades no distribuidas	72,461	218,064	387,445	594,060	817,082	1,057,331	1,315,667
Resultado Del Período	396,922	169,381	206,616	223,022	240,248	258,336	277,329
Total, Patrimonio	973,370	891,432	1,098,047	1,321,069	1,561,318	1,819,654	2,096,983
TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	5,056,085	5,002,852	4,556,721	4,288,214	3,973,321	3,721,387	3,486,136

Fuente: Elaboración propia (2020)

4.5 Discusión de resultados

El trabajo de investigación denominado Estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre culminó determinando que la empresa cuenta con dificultades para administrar y controlar sus recursos para efectuar sus pagos en el momento oportuno, también no cuenta con procesos y políticas bien definidas, ni flujos, ni analizan las ratios de estados financieros para evitar endeudarse forma externa cuando ya se cuenta con deudas vigentes. Dentro de la investigación se usaron estudios previos realizados a empresas con el mismo problema en las cuentas por pagar, en donde proponen posibles soluciones viables y de costo accesible, porque la empresa es pequeña y no podría gastar mucho. Es así como, se coincide con lo descrito por Flores (2015) y Tapia (2019) los cuales proponen que dentro de la organización se establezca un planeamiento financiero haciendo énfasis en la elaboración de un flujo de caja que permita prever las necesidades de dinero de la empresa y proyectar sus egresos a detalle, para poder ejecutarlos y evitar los atrasos tal como se plantea en la empresa estudiada.

También se concuerda con el estudio de Cabrera, Fuentes, & Cerezo (2017) porque señalaron que las políticas de créditos con terceros sean proveedores o clientes deben estar bien definidas para evitar inconvenientes, es por ello que el uso de herramientas que ayuden al control de los recursos ayuda a que la gestión financiera de la empresa sea la ideal, por ello, la empresa de transporte aplicará el uso de políticas de créditos con terceros a modo de tener lineamientos definidos. Del mismo modo, se coincide con Aldave (2017) porque indica que no cancelar las deudas en su debido momento puede generar una visión distorsionada de los índices que arrojan los estados financieros, es por ello que se debe contar con lineamientos claros y precisos, por ello la empresa de transporte de carga terrestre aplicará el uso de mediadas para una toma de decisiones más exacta y con la proyección de estados financieros podrá tener una visión más clara del panorama para ver la capacidad de endeudamiento externo y si la empresa está en la capacidad de apalancarse sin generar sobreendeudamiento.

Asimismo, se coincide con Henríquez (2019) la planeación financiera debería ser una herramienta capaz de usarse en todas las empresas, y más aún en las pequeñas que cuentan con más riesgo de continuar en el mercado cuando aplican políticas muy rigurosas, es por ello que

la empresa de transporte a través de la creación de lineamientos proyecta sus resultados dando una visión más exacta de cuál sería de los ingresos y egresos, para la toma de decisiones. Del mismo modo, se comparte lo evidenciado por Hernández & Mora (2016), los cuales afirmaron que para controlar de forma efectiva los atrasos de las cuentas por pagar sería ideal el uso de la herramienta del flujo de caja proyectado, lo cual permite administrar la liquidez, la empresa de transporte de carga terrestre estudiada usará el flujo de caja como herramienta previsoría de control de sus pagos. Además, se concuerda con el trabajo de Rivadeneira (2017), porque infirió que el atraso de cuentas por pagar dentro de una empresa se resolvería con la elaboración de manuales de procesos de pagos donde se indiquen a modo de flujo las pautas para solicitar un pago y mejorar la comunicación entre las áreas, ello es algo que se implementará en la empresa en estudio, con la finalidad de cumplir con los plazos establecidos con los proveedores y registrar los documentos en el sistema contable a tiempo.

Se discrepó con Rosemary & González (2015) puesto que ellos afirmaron que para solucionar el problema de las cuentas por pagar es necesario realizar un control interno dentro de la empresa para reasignar las funciones y agregar trabajadores de ser necesario; sin embargo, la empresa estudiada para realizar lo mencionado tendría que incurrir en gastos excesivos lo cual no es factible porque es una empresa pequeña en crecimiento. También se difirió con lo propuesto por Landa & Arroyo (2016), porque que indican que para controlar las cuentas por pagar deben realizar procesos de auditoría y la reestructuración de las funciones de los trabajadores, lo cual no podría realizarse en la empresa estudiada porque generaría un sobre costo que no está en capacidad de solventar. De la misma forma, también difiere con Flores, Ramírez, & Vargas (2016), porque ellos proponen la actualización de las políticas establecidas dentro de la organización, en el caso de la empresa de transporte no se contaba con políticas ni procesos establecidos, por ello no se podría modificar.

Por todo lo mencionado anteriormente, se propuso seguir una serie de lineamientos establecidos en las políticas de créditos y cobranzas y en las políticas y proceso de pagos, así como la implementación del uso del flujo de caja como herramienta de control, para poder proyectar los estados financieros evidenciando cierta mejora.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Primera : Se concluye que la empresa no cancela en el plazo estipulado sus cuentas por pagar especialmente las vinculadas a proveedores, generando incomodidad por parte de los mismos, y provocando que muchos de ellos soliciten pagos al contado, disminuyendo el efectivo disponible destinado al flujo normal de la operación, o que ya no quieran trabajar con la entidad, todo ello causado por la falta de un seguimiento adecuado a través de políticas y procesos de pagos.

Segunda : Se determinó que la empresa cuenta con poco en efectivo en sus cuentas corrientes al finalizar el periodo, lo cual indicaría ante terceros la poca capacidad de pago con la que cuenta, debido a que no solicita anticipos para realizar el servicio de transporte de carga terrestre, algo que habitualmente utilizan todas las empresas de servicio para cubrir como mínimo sus costos, también debido a que no muestra de forma clara sus políticas de créditos y cobranzas.

Tercera : La empresa no proyecta sus egresos ni sus ingresos, a través de un flujo que le permita avizorar un escenario futuro, es por ello que no controla ni toma decisiones en el momento indicado, como se pudo evidenciar generando endeudamiento con terceros como es el caso de las entidades bancarias y los socios de la empresa, provocando endeudamiento y pago de intereses y mostrando una baja independencia financiera.

5.2 Recomendaciones

- Primera** : Se sugiere utilizar un manual de procesos y políticas de pagos, el cual sea de conocimiento de todas las áreas y sea respetado por las mismas, asimismo, utilizar herramientas como el Microsoft Excel con fórmulas condicionales que ayuden visualmente a conocer el estado de una factura que está pendiente de pago y se pueda cumplir con el plazo estipulado con los proveedores.
- Segunda** : Se aconseja aplicar anticipos de dinero a los clientes antes de generar los servicios para cubrir los costos en cierta parte y no disminuir el efectivo de libre uso, así como la utilización del manual de políticas de créditos y cobranzas que permiten hacer uso eficaz de las cuentas por cobrar para que se conviertan en efectivo disponible rápidamente.
- Tercera** : Se recomienda realizar el flujo de caja proyectado de forma mensual y anual, en donde se especifiquen los ingresos y salidas de dinero que son constantes y variables para prevenir y anticipar principalmente los egresos, con la finalidad de poder evaluar a tiempo una posible deuda con terceros de ser necesario, pero sin provocar sobreendeudamiento y evidenciando independencia financiera.

REFERENCIAS

- Aldave, L. (2017). Influencia de las políticas de control gerencial en el área de cuentas por pagar de la empresa Mexicam Perú S.A.C, Lima 2016. (Tesis de licenciatura). Perú: Universidad Privada del norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13567/Luisa%20Daniela%20Aldave%20Palacios.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arbeláez, J., Serna, H., & Díaz, A. (2014). Modelos gerenciales - Un marco conceptual (1° ed.). Medellín, Colombia: Fondo editorial Cátedra María Cano. Obtenido de <http://www.fumc.edu.co/documentos/elibros/Modelos%20Gerenciales-un%20marco%20conceptual%201era%20Ed%202014.pdf>
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Alergia México*, 63(2), 201-206. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2019). Reporte de estabilidad financiera. Lima: Banco Central De Reserva Del Perú - Area de Edición e Imprenta. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Estabilidad-Financiera/2019/mayo/ref-mayo-2019.pdf>
- Bericiarto, F., Noa, R., & Taillacq, D. (2015). Diagnóstico de la situación existente en el subsistema de cuentas por pagar en la Universidad de Cienfuegos. *Revista Universidad y Sociedad*, 7(2), 54-62. doi:<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v7n1/rus07115.pdf>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Cabrera, C., Fuentes, M., & Cerezo, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las ciencias*, 3(4), 220-332.
- Calvo, J., & Básamo, M. (2017). Principios de administración y contabilidad. Córdoba, Argentina: Editorial de la Universidad Católica de Córdoba. Obtenido de https://www.uccor.edu.ar/archivos/documentos/Institucional/PRIUCC/Ingreso_2019/Material_de_estudio/material-estudio-ppios-adm-contabilidad-ECONOMICAS.pdf

- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. Ecuador: UIDE.
- Castañer, M., Camerino, O., & Anguera, M. (2013). Métodos mixtos en la investigación de las ciencias de la actividad física y deportes. *Apunts Educación Física y Deportes*, 1(112), 31-36. doi://doi.org/10.5672/apunts.2014-0983.es.(2013/2).112.01
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). Ciudad de México, México: McGRAW-HILL/Interamericana editores, S.A. de C.V. Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito de las organizaciones* (Segunda ed.). Ciudad de México, México: McGRAW-HILL/Interamericana EDITORES, S.A. de C.V. Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizational_La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf
- Cohen, N., & Gómez, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué?* (Primera ed.). Buenos aires, Argentina: Editorial Teseo. Obtenido de http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf
- CONASEV. (2008). *Manual para la preparación de información financiera*. Lima: Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores. Obtenido de https://www.smv.gob.pe/Uploads/MIF_2008.pdf
- Cortés, M., & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre metodología de investigación* (Primera ed.). Ciudad del carmen, campeche, México: Universidad Autónoma del Carmen. Obtenido de http://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf
- Cortez, G. (2015). Crédito comercial y crédito bancario bajo entorno asimétrico. El caso de lasempresas industriales de la economía peruana: 2000-2014 (Avances). *Pensamiento Crítico*, 20(2), 69-77. Obtenido de www.revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe
- Cruz, M., & Alfonso, M. (2019). Metodología para la gestión integral de riesgos y seguros con enfoque de gestión social cooperativa. *Cooperativismo y desarrollo*, 7(1), 74-96. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v7n1/2310-340X-cod-7-01-74.pdf>
- Dailey, R. (1990). *Comportamiento organizacional* (Primera ed.). Gran Bretaña, Reino Unido: Escuela de Negocios de Edimburgo. Obtenido de

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/40681526/Libro_de_Comportamiento_capitulo_sobre_las_emociones_y_la_personalidad.pdf?1449501506=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLibro_de_Comportamiento_capitulo_sobre_1.pdf&Expires=1599451565&Signatu

- De la Oliva, F. (2016). La teoría financiera contemporánea: sus aciertos, retos y necesidad para Cuba. *Cofin Habana*, 10(1), 76-90. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v10n1/cofin06116.pdf>
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf>
- Dulzaides, M., & Molina, A. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. *Acimed, Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 12(2), 1-5. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352004000200011
- Escuela Superior de Administración y Negocios. (10 de Octubre de 2013). El endeudamiento, los costos de quiebra y el valor de la empresa: una nota cuasi - técnica. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe>: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/10/10/el-endeudamiento-los-costos-de-quiebra-y-el-valor-de-la-empresa-una-nota-cuasi---tecnica/>
- Fierro, A. (2009). *Contabilidad de pasivos*. Bogotá: Kimpres Ltda. Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/08/Contabilidad-de-pasivos-2ed-edicion.pdf>
- Flores, K., Ramírez, Y., & Vargas, J. (2016). Riesgos por procedimientos inadecuados en el registro de cuentas por pagar de la empresa Blu YKJ S.A. del año 2015. (Tesis de licenciatura). Perú: Universidad Tecnológica del Perú. Obtenido de http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/1385/1/Katia%20Flores_Yessica%20Ramirez_Jenny%20Vargas_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional_Titulo%20Profesional_2016.pdf
- Flores, N. (2015). Estrategias financieras aplicadas al proceso de Sostenibilidad y crecimiento de las pymes del sector Comercio del municipio Santiago Mariño del estado Aragua. (Tesis de magister en finanzas). Venezuela: Universidad de Carabobo. Obtenido de

<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2536/Maestr%C3%ADa%20Nancy%20Flores.pdf?sequence=1>

- Fondo Monetario Internacional. (2014). Prevention and management of arrears in the payment of public expenses. Washington, DC 20431: Public finance department. Obtenido de <https://www.imf.org/en/Publications>
- Gamboa, J., & Santiago, N. (2017). Introducción a la contabilidad general (Primera ed.). Ambato, Ecuador: Consejo editorial universitario, Universidad técnica de Ambato. Obtenido de <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202017/LIBRO%20SEIS%20CONTA%20K.pdf>
- Gitman, L. (2007). Principios de la administración financiera (Décimo primera ed.). Ciudad de México, México: Pearson Educación.
- Gómez, M. (2005). Reseña de "Teoría de la contabilidad y el control" de Shyam Sunder. Innovar, 15(25), 140-143. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802511.pdf>
- Gómez, S. (2012). Metodología de la Investigación (1° ed.). Estado de México: Red Tercer Milenio. Obtenido de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Grajales, D., & Castellanos, O. (2017). Evaluación del control interno en el proceso de tesorería de las pequeñas y medianas empresas de Medellín. Revista de Ciencias Economicas y Administrativas, 4(7), 67-83. doi:<https://doi.org/10.22430/24223182.760>
- Henriquez, J. (2019). El planeamiento financiero y su incidencia en la gestión financiera de las empresas del Sector metalmecánica, del distrito de Lurín - Lima, 2017. (Tesis de licenciatura). Lima - Perú: Universidad Inca Garcilazo de la Vega. Obtenido de http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4171/TESIS_HENRIQUEZ_JOHNNY.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, E., & Mora, A. (2016). Análisis del crédito con proveedores de la empresa 1700 Digital Misedi S.A. (Tesis de licenciatura). Guayaquil - Ecuador: Universidad de Guayaquil. Obtenido de

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/12419/1/TESIS%20CTAS%20X%20PAGAR%201700.pdf>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación (Sexta ed.). Ciudad de México: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hurtado, J. (2000). Metodología de la investigación holística (Tercera ed.). Caracas, Venezuela: Servicios y Proyecciones para América Latina. Obtenido de <https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/jacqueline-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacion-holistica.pdf>
- Landa, M., & Arroyo, M. (2016). Incidencia del control interno en las cuentas por pagar de la empresa Dalbet Inversiones E.I.R.L. (Tesis de licenciatura). Perú: Universidad Nacional del Callao. Obtenido de <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/1572>
- Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). Introducción a la gestión y administración en las organizaciones. Florencio Varela, Argentina: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Obtenido de <http://www.leo.edu.pe/wp-content/uploads/2019/12/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones-3.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2008). Plan contable general empresarial. Lima: MEF. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/documentac/VERSION_MODIFICADA_PCG_EMPRESARIAL.pdf
- Muñoz, J. (2008). Contabilidad Financiera. Madrid: Pearson Educación S. A. Obtenido de <http://190.57.147.202:90/xmlui/bitstream/handle/123456789/529/Contabilidad%20Financiera%20Mu%C3%B1oz%20Jimenez.pdf?sequence=1>
- Niño, V. (2011). Metodología de la investigación, diseño y ejecución (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Obtenido de <http://roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/3243/1/METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20DISENO%20Y%20EJECUCION.pdf>

- Núñez, J., & Chávez, J. (2010). Riesgo operativo: esquema de gestión y modelado del riesgo. *Análisis Económico*, 25(58), 123-157. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/413/41313083007.pdf>
- Pajuelo, F. (2015). La administración del flujo de efectivo y el concepto de flotación. *QUIPUKAMAYOC*, 23(44), 119-124. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/11635/10445>
- Palma, C. (2011). ¿Cómo construir una matriz de riesgo operativo? *Ciencias económicas*, 29(1), 629-635. Obtenido de [Texto%20del%20artículo-9661-1-10-20130128.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/413/413130128.pdf)
- Pardo-López, S. (2015). Prácticas de valoración y gobierno corporativo: medios para la resignificación del control en las organizaciones colombianas. *Cuadernos de contabilidad*, 16(40), 205-231. doi:10.11144/Javeriana.cc16-40.pvgc
- Peña, T., & Pirella, J. (2007). La complejidad del análisis documental. *Información, cultura y sociedad: revista del Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas*, 1(16), 55-81. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2630/263019682004.pdf>
- Pérez, A., & Torralba, A. (2017). *Administración aplicada, un enfoque multidisciplinario* (Primera ed.). Ciudad de México: Universidad Autónoma de México. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Alfredo_Perez30/publication/343614353_Administracion_Aplicada_Un_enfoque_Multidisciplinario/links/5f3422b8a6fdcccc43c5903c/Administracion-Aplicada-Un-enfoque-Multidisciplinario.pdf#page=20
- Rivadeneira, K. (2017). *Propuesta de manual de procesos de cuentas por pagar a Viajeros S.A.* (Tesis de licenciatura). Santa Marta, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/7982/1/2018_manual_propuesta_viajeros.pdf
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Décimo tercera ed.). Ciudad de México, México: Pearson Educación. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Rodríguez, O. (2008). El crédito comercial: Marco conceptual y revisión de la literatura. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(3), 35-54. Obtenido de [Dialnet-ElCreditoComercial-2877588.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/413/413130128.pdf)

- Romero, A. (2012). Contabilidad intermedia (Tercera ed.). Ciudad de México: McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Rosemary, A., & González, F. (2015). Propuesta de estrategias de control interno para el ciclo de compras - cuentas por pagar – pagos de la empresa “L.H.R industrial Supply C.A” Ubicada en valencia, Edo. Carabobo. (Tesis de licenciatura). Venezuela: Universidad de Carabobo. Obtenido de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3155/aroosemary.pdf?sequence=1>
- San Martín, D. (2014). Teoría fundamentada y Atlas.ti: recursos metodológicos para la investigación educativa. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 16(1), 104-122. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/redie/v16n1/v16n1a8.pdf>
- Sunder, S. (2005). Teoría de la contabilidad y el control. Bogotá: Universidad nacional de Colombia. Obtenido de http://www.fce.unal.edu.co/publicaciones/images/pdf/Teoria_de_la_contabilidad_2015.pdf
- Tapia, M. (2019). Implementación de un plan financiero para disminuir las cuentas por pagar de la empresa A. Hartrodt Perú S.A.C., Lima, 2020. (Tesis de licenciatura). Lima, Perú: Universidad Norbet Wiener.
- Taylor, S., & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación (Primera ed.). Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica, S.A. Obtenido de <https://eugeniawagner.files.wordpress.com/2012/08/taylor-bogdan-intr-met-cuali-1.pdf>
- Torres, A., Guerrero, F., & Paradas, M. (2017). Financiamiento utilizado por las pequeñas y medianas empresas ferreteras. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 14(2), 284-303. Obtenido de [Dialnet-FinanciamientoUtilizadoPorLasPequeñasYMedianasEmpr-6430961.pdf](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6430961)
- Varguillas, C. (2006). El uso del Atlas.ti y la creatividad del investigador en el análisis cualitativo de contenido UPEL. *Revista Laurus*, 12(1), 73-87. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109905.pdf>
- Vásquez, C., & Arango, S. (2011). Propuesta metodológica para la investigación comprensiva: interacciones comunicativas en un entorno virtual de aprendizaje. *Revista Lasallista de*

investigación, 8(2), 112-123. Obtenido de
<http://www.scielo.org.co/pdf/rlsi/v8n2/v8n2a13.pdf>

Velásquez, F. (2002). Escuelas e interpretaciones del pensamiento administrativo. Universidad
ICESI(83), 31-55. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21208302.pdf>

ANEXOS

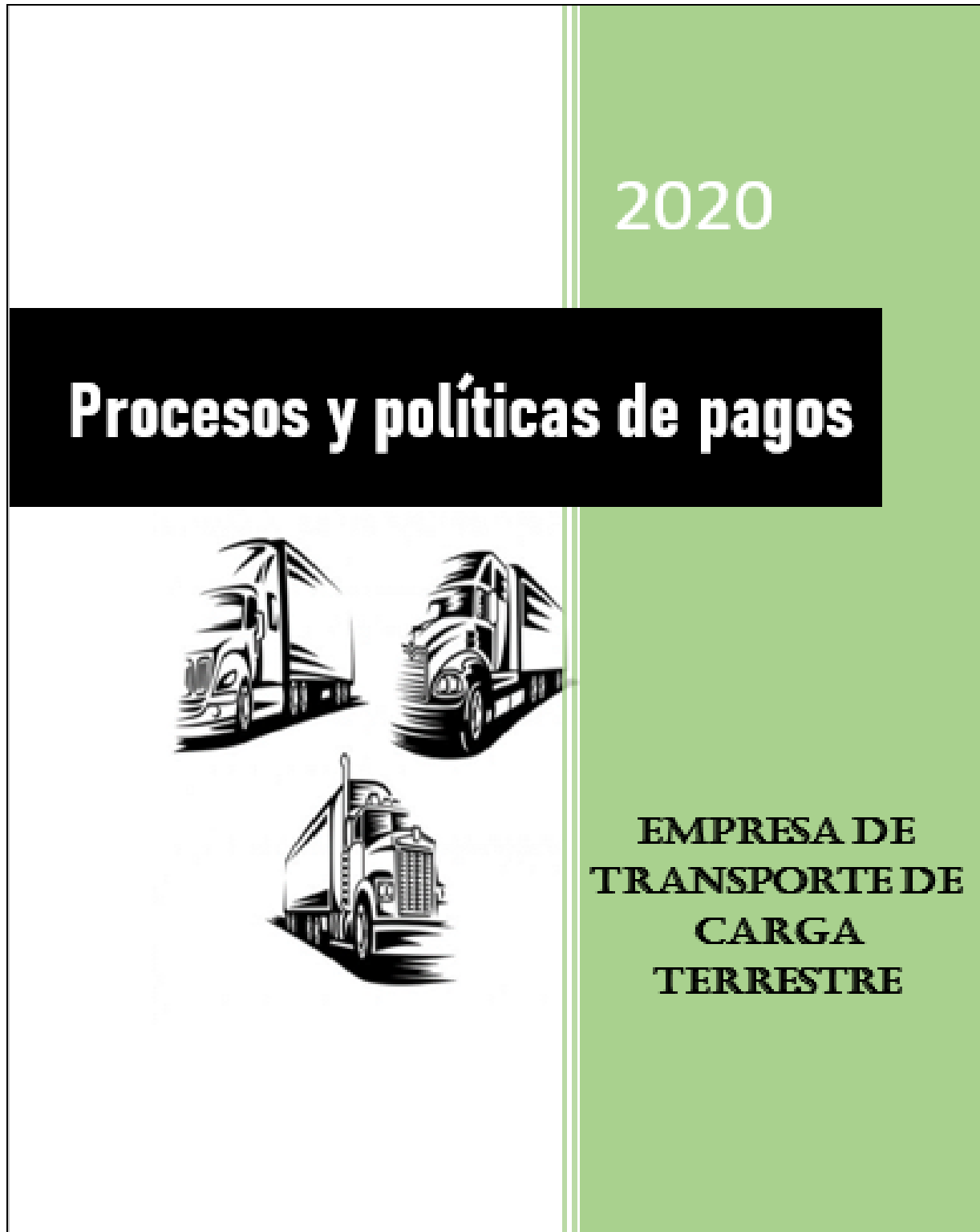
Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima

2019

Problema general	Objetivo general	Categoría/Variable 1: Estrategias financieras			
		Dimensiones/Sub categorías	Objetivos	Estrategias	
¿De qué manera reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019?	Implementar estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019	1.Exceso de cuentas por pagar	Reducir 10% las cuentas por pagar comerciales.	Implementación de medidas para el cumplimiento del plazo de pago.	
		2. Poco efectivo disponible.	Incrementar en 15% efectivo.	Implementación de medidas para aumentar el efectivo	
		3. Falta de planeamiento de flujos de pagos.	Prever los egresos.	Implementación del flujo de caja	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Categoría/Variable 2: Cuentas por pagar			
¿Cuál fue la situación del pasivo en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019?	Analizar el pasivo en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019	Dimensiones/Sub categorías	Indicadores		
		Pasivo	1.Cuentas por pagar comerciales 2.Obligaciones financieras 3.Otras cuentas por pagar		
¿Cuál fue la situación del crédito comercial en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019?	Examinar el crédito comercial en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019	Crédito comercial	1.Periodo de pagos 2.Endeudamiento		
¿Cuál fue la situación de los riesgos operativos en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019?	Analizar los riesgos operativos en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019	Riesgos operativos	1.Duplicidad de pagos 2.Procesos de pagos		
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante		Técnicas e instrumentos	Procedimiento y análisis de datos
Sintagma: Holístico Enfoque: Mixto Nivel: Comprensivo Método: Deductivo-inductivo Diseño: Explicativo secuencial		Población: La totalidad de trabajadores. Muestra y unidad informante: Un total de 4 trabajadores vinculados de manera directa con el problema conformado por un trabajador del área de tesorería, la administradora, y dos trabajadores del área de contabilidad		Técnicas: Análisis documental y entrevista Instrumentos: registro documental y guía de entrevista.	Procedimiento: Búsqueda y recolección de la información, elaboración de los instrumentos, permiso de los instrumentos, aplicación de los instrumentos y procesamiento de la información. Análisis de datos: Atlas Ti 8 y triangulación.

Anexo 2: Evidencias de la propuesta (al detalle, es decir manuales)



Manual de procesos y políticas de pagos

Objetivo y alcance:

El siguiente manual para la empresa de transporte de carga terrestre tiene por finalidad establecer lineamientos que ayuden a procesar los pagos a proveedores de bienes y servicios en el día estipulado.

Está dirigido al personal encargado de ejecutar los pagos.

Proceso de pagos de proveedores:

1. Cotización de proveedores

Se debe demostrar que se cotizó como mínimo con dos empresas que ofrecen el bien o servicio, tomando en cuenta los siguiente: Precio, plazo de crédito (30 y 45 días como mínimo), llegada del pedido, referencias de la empresa para evaluar la calidad, atención, etc.

2. Propuesta del proveedor elegido

Se tiene que coordinar con la persona encargada de pagos la intención de compra vía correo, el cual evaluará según su flujo de caja si tendrá ingresos para el plazo que propone el proveedor.

3. Aprobación del jefe de área

Se debe justificar si el servicio o bien requerido es sustancial de realizar o si puede realizarse con posterioridad, luego de ello, el jefe de área aprobará la compra, informando vía correo a la persona encargada de pagos qué día se entregará el comprobante de pago, con sus sustentos.

4. Realización de orden de compra o servicio

Todo pago a realizarse al crédito debe contar con su orden de compra o servicio, la cual debe contar con el plazo de crédito acordado y el número de cuenta bancaria, y enviarse con el comprobante de pago a contabilidad.

5. Aceptación del comprobante de pago

El personal contable deberá registrar el comprobante de pago en el sistema de contabilidad en el momento y estipular el vencimiento del documento, asimismo enviar un correo comunicando a la persona encargada de pagos que el documento cumple con los requisitos tributarios.

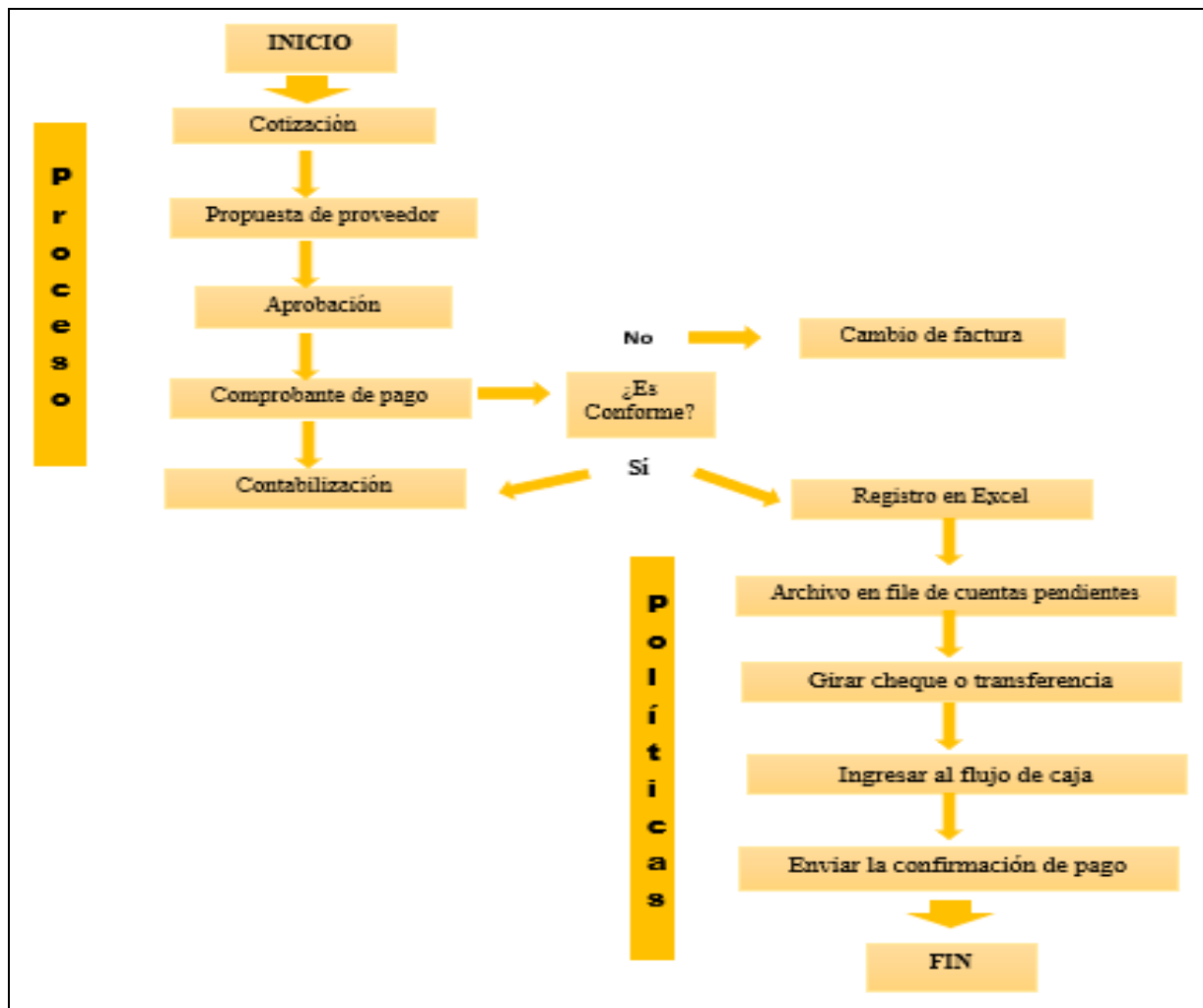
Políticas de pagos a proveedores con crédito: Estos lineamientos están dirigidos a la persona encargada de ejecutar los pagos, con la finalidad de realizar de forma adecuada el pago a los proveedores y cumplir de forma oportuna, se tomarán en cuenta los siguientes lineamientos:

- Solo se pagarán aquellos comprobantes de pago que hayan sido registrados en el sistema contable, es por ello que el encargado de pago debe revisar el reporte de las cuentas por pagar constantemente.
- El reporte del sistema contable se tiene que cargar en el archivo Excel de control de vencimientos de pago, para verificar en qué etapa del vencimiento del documento se encuentra la factura.

"Empresa de transporte de carga terrestre"							Simbología	
Control de cuentas por pagar								
Fecha del día de hoy:	05/12/2020 00:00					Total de la deuda:	S/.54,480.00	
Proveedor	No Factura	Monto	Fecha de emisión	Fecha vencimiento	Días	Fecha de pago	Color	Significado
Proveedor 1	F001-240	S/.4,000.00	30/09/2020	14/11/2020	-21		Verde	a 5 días o más para vencer
Proveedor 2	F001-666	S/.5,200.00	10/10/2020	24/11/2020	-11		Amarillo	a 4 días de su vencimiento o 4 días vencido
Proveedor 3	E001-654	S/.980.00	30/10/2020	29/11/2020	-6		Rojo	Más de 5 días vencido
Proveedor 4	0003-676	S/.6,500.00	10/11/2020	25/12/2020	20		Verde	
Proveedor 5	0001-543	S/.8,750.00	15/11/2020	30/12/2020	25		Verde	
Proveedor 6	F002-990	S/.7,200.00	17/11/2020	10/12/2021	27		Verde	
Proveedor 7	E001-123	S/.3,100.00	20/11/2020	4/01/2021	30		Verde	
Proveedor 8	E001-635	S/.1,200.00	25/11/2020	25/12/2020	20		Verde	
Proveedor 9	0001-8354	S/.2,500.00	24/10/2020	8/12/2020	3		Amarillo	
Proveedor 10	F001-2413	S/.2,200.00	25/10/2020	9/12/2020	4		Amarillo	
Proveedor 11	F002-746	S/.4,100.00	23/10/2020	7/12/2020	2		Amarillo	
Proveedor 12	E001-828	S/.5,600.00	1/10/2020	15/11/2020	-20		Rojo	
Proveedor 13	0004-982	S/.950.00	7/11/2020	7/12/2020	2		Amarillo	
Proveedor 14	0001-524	S/.1,200.00	15/10/2020	14/11/2020	-21		Rojo	
Proveedor 15	E002-981	S/.1,000.00	1/12/2020	15/01/2021	41		Verde	

- Se contará con un archivador en donde se archiven los documentos con crédito, alimentado por el área de contabilidad, una vez registrado la factura, la persona encargada de pagar deberá revisar el file de documentos por pagar.
- Se debe revisar que el documento cuente con la sustentación necesaria, si no fuera el caso, revisar con contabilidad para anexar los documentos que sustenten la compra.

- Toda factura vencida deberá tener medio de pago, como giro de cheque o transferencia bancaria.
- A fin de evidenciar que los pagos se están realizando de forma efectiva se deberá enviar correo de todos los pagos a gerencia, los días jueves, estableciendo este día para pagos de proveedores al crédito.
- Luego de realizarse el pago deberá ingresar la salida de dinero al flujo de caja, para el control del día.
- A fin de dar conformidad a los proveedores, se deberá enviar la confirmación de pago al proveedor a través de un correo electrónico.



2020

Políticas de créditos y cobranzas



EMPRESA DE
TRANSPORTE DE
CARGA
TERRESTRE

Manual de políticas de créditos y cobranzas

Objetivo:

El siguiente manual para la empresa de transporte de carga terrestre tiene por finalidad establecer lineamientos que ayuden a mejorar el cumplimiento de cada proceso para la realización efectiva de las cobranzas, y de su control y seguimiento respectivo.

Alcance:

Está dirigido a las personas encargadas de las cobranzas de la empresa, para un óptimo resultado de su gestión.

Políticas para otorgamiento de crédito

1. Evaluación de clientes que requieren plazo

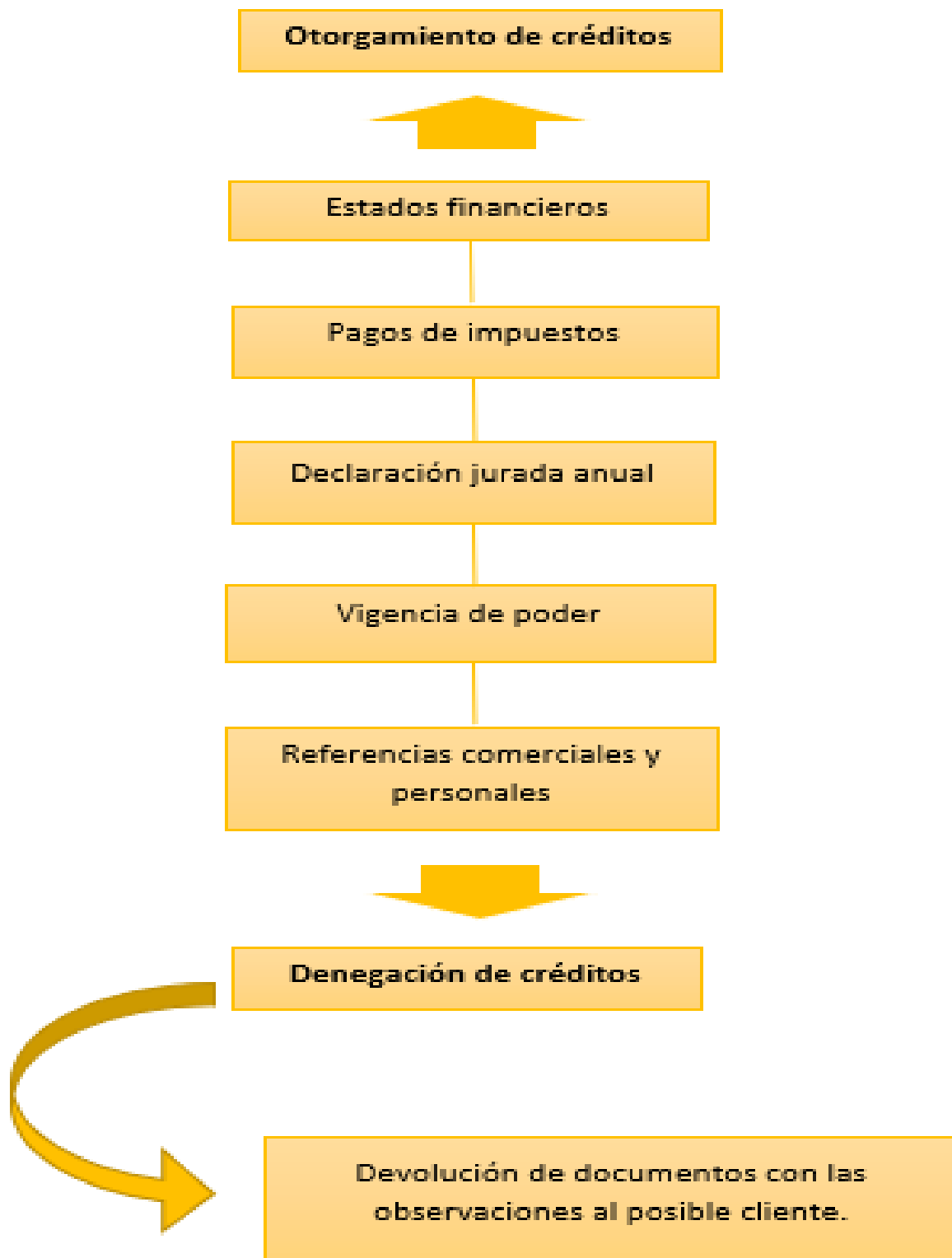
Es importante evaluar el comportamiento de pago de cada cliente, y solicitar los documentos que sustenten que son buenos pagadores, como estados financieros de los tres últimos meses, pagos de impuestos de los últimos tres meses, declaración jurada del impuesto a la renta del año anterior, certificado de vigencia de poder, referencias comerciales y personales, entre otros.

2. Aprobación de otorgamiento de crédito

Una vez que se revisan los documentos solicitados si muestra una buena imagen se otorgará el crédito, evaluando los plazos que la empresa suele dar de 30 y 45, tomando en cuenta que para empezar se dará un plazo de 30 días y otorgando el 30% de anticipo del monto facturado, durante un año, para evaluar el comportamiento y subir el plazo, bajo contrato.

3. Denegación de crédito

Si no cumple con lo referido en el ítem número 1, se le solicitará pagar por adelantado el servicio, firmando un contrato donde estará a prueba seis meses y luego pasará a otorgar 70% de anticipos del servicio por seis meses, para finalmente otorgar crédito si muestra ser buen pagador.



Políticas para aplicación de cobranzas

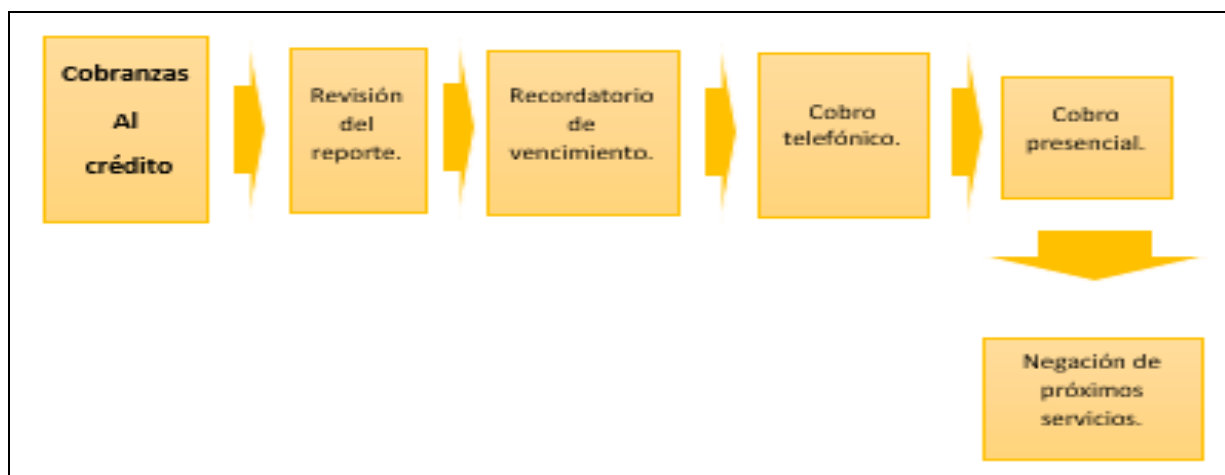
Al contado

Los pagos al contado están dirigidos a clientes nuevos que no demuestren comportamiento de pago y a clientes esporádicos, solicitando siempre que se deposite el monto total de la factura, antes que se ejecute el servicio de transporte.

Al crédito

Lineamientos a seguir en para realizar las cobranzas efectivas con plazo de crédito

1. Revisar reporte del sistema contable de las cuentas por cobrar y revisar con Excel de control de facturas, en caso haya alguna discordancia hacerla saber a contabilidad con inmediatez.
2. Cobros vía correo electrónico días previos al vencimiento del plazo, como recordatorio.
3. Cobros vía telefónica una vez vencido el día pactado.
4. Visitas presenciales, en caso de una semana de atraso, insistir del mismo modo, hasta un máximo de tres semanas.
5. En caso exceda tres semanas de atraso de cumplimiento avisar por correo al área de operaciones para negar los próximos servicios, o solicitar anticipos o pagos al contado.
6. Envío de correo electrónico de agradecimiento cuando se cumpla con el pago en el día pactado.



CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS DE TRANSPORTE DE CARGA TERRESTRE

Conste por el presente contrato por prestación de Servicios de transporte de carga terrestre de fecha 01 de marzo de 2021, suscrito entre CLIENTE "A" y EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA TERRESTRE (en adelante, el "Contrato") que celebran:

CLIENTE A con RUC N° 20334123456, con domicilio en Av. Paseo de la República N° 3220, Distrito de San Isidro, Provincia y Departamento de Lima, debidamente representada por su Apoderado, señor Juan Perez, identificado con DNI N° 87654321, según poderes que obran inscritos en la Partida Electrónica N° 00145813 del Registro de Personas Jurídicas de la Oficina Registral de Lima y Callao, a la que en adelante se le denominará "CA", y de la otra parte;

EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA TERRESTRE., con RUC N° 20123456789, con domicilio en Jr. De la Roca de Vergallo 173 – Cercado de Lima, Departamento de Lima, debidamente representada por su Gerente General el Sr. Pedro Campos, identificado con DNI No. 12345678, según poderes inscritos en la Partida Electrónica N° 12325092 del Registro de Personas Jurídicas de Lima, a quien en adelante se le denominará la "ETCT", y, conjuntamente con CA, las "Partes", de acuerdo a los siguientes términos y condiciones:

PRIMERA: ANTECEDENTES

- 1.1 Con fecha 01 de marzo de 2021, las Partes suscribieron el Contrato de Prestación de Servicios Complementarios de Vigilancia Privada (en adelante, el "Contrato") en virtud del cual ETCT se obliga a prestar a favor de CA, los servicios de transporte de carga terrestre (en adelante, los "Servicios").
- 1.2 Las Partes se encuentran interesadas en celebrar el Contrato con la finalidad de modificar el monto de la contraprestación del Contrato.

SEGUNDA: OBJETO

Por medio del presente documento, las Partes acuerdan el pago adelantado del 30% de los servicios que se brindarán de forma mensual, el monto de los servicios asciende a S/X.xx soles mensuales por servicios de transporte de las rutas detalladas en el anexo 1.

TERCERA: VIGENCIA DEL CONTRATO

Las Partes declaran que continúan siendo aplicables, y obligatorias entre ambas, todas y cada una de las demás cláusulas del Contrato del Contrato Marco, que no son modificadas por la presente Primera Adenda.

En caso de existir alguna contradicción entre lo dispuesto en el Contrato y lo dispuesto en esta Primera Adenda, primará lo establecido en la Primera Adenda.

CUARTA: REGULARIZACIÓN

Las Partes reconocen y declaran que lo señalado en el presente documento viene siendo cumplido por ambas partes desde el 01 de setiembre de 2019. En consecuencia, acuerdan que el presente documento regulariza dicha situación desde la fecha antes mencionada.

Lima, 01 de marzo de 2021

Apoderado General
Cliente A

Gerente General
Empresa de transporte

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

Ficha de registro documental

Título del documento:	Estado de situación financiera	
Período o año:	2018 - 2019	
Objetivo del documento:	Descripción del documento:	El documento responde al área o institución:
El documento proporcionará información numérica para el análisis de las cuentas por pagar.	Este documento brinda los saldos finales del año 2018 y 2019 de la empresa.	Área de contabilidad.

N ro .	Nombre del Documen to	Indicad ores de medició n	Descripción	Fórmula	Análisis
	Estado de situación financiera 2018-2019	Análisis horizontal	Sirve para examinar las variaciones que ha tenido una partida del estado financiero avizorando las inclinaciones que podrían tener, con el objetivo de comprender si la evolución es beneficiosa o no (Soto, Ramón, Solórzano, Sarmiento, & Mite, 2017).	$\frac{692,34}{485,158} \times \frac{485,1}{485,158} \times \frac{10}{0} = 43\%$ $\frac{369,00}{236,210} \times \frac{236,2}{236,210} \times \frac{10}{0} = 56\%$ $\frac{127,92}{111,191} \times \frac{111,1}{111,191} \times \frac{10}{0} = 15\%$	<p>En el año 2019, respecto al periodo 2018, se tuvieron las siguientes variaciones: la partida cuentas por pagar comerciales se acrecentó en 43%, probablemente porque en esos periodos hubo un constante cambio del personal encargado de pagos, provocando una mala gestión del pago a proveedores, cayendo en la morosidad. Asimismo, la partida otras cuentas por pagar aumentó en 56% debido a la obtención de préstamos con los accionistas. También, creció la partida obligaciones financieras en un 15%, este porcentaje es mínimo porque es habitual que la empresa tenga deuda financiera por la adquisición de activos a través del leasing.</p>

	Estado de situación financiera 2019	Análisis vertical	Sirve para obtener el porcentaje de una partida respecto al total de partidas del mismo grupo, y así tener en consideración cuáles son las de mayor significancia (Soto, Ramón, Solórzano, Sarmiento, & Mite, 2017).	<table border="0"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">Partidas</th> <th colspan="2" style="text-align: center;">Año 2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cuentas por pagar comerciales:</td> <td></td> <td style="text-align: right;"><u>692,346</u></td> <td style="text-align: right;">= 55%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td style="text-align: right;">1,255,763</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Otras cuentas por pagar:</td> <td></td> <td style="text-align: right;"><u>369,003</u></td> <td style="text-align: right;">= 29%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td style="text-align: right;">1,255,763</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Obligaciones financieras a corto plazo:</td> <td></td> <td style="text-align: right;"><u>127,924</u></td> <td style="text-align: right;">= 10%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td style="text-align: right;">1,255,763</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Partidas		Año 2019		Cuentas por pagar comerciales:		<u>692,346</u>	= 55%			1,255,763		Otras cuentas por pagar:		<u>369,003</u>	= 29%			1,255,763		Obligaciones financieras a corto plazo:		<u>127,924</u>	= 10%			1,255,763		Teniendo en consideración al total pasivo corriente del año 2019, se obtuvieron como partidas más significativas las siguientes: cuentas por pagar comerciales con un 55% en donde se ubican principalmente la deuda con proveedores locales de bienes como llantas, combustible y lubricantes y servicios como mantenimientos correctivos y preventivos a las unidades, parches de llantas, pintado, etc., asimismo, la partida otras cuentas por pagar con un 29% que principalmente se agrupaba el préstamo interno accionistas de corto plazo y las obligaciones financieras con el 10% donde se encontraban los endeudamiento bancarios producto de los leasings financieros.
Partidas		Año 2019																															
Cuentas por pagar comerciales:		<u>692,346</u>	= 55%																														
		1,255,763																															
Otras cuentas por pagar:		<u>369,003</u>	= 29%																														
		1,255,763																															
Obligaciones financieras a corto plazo:		<u>127,924</u>	= 10%																														
		1,255,763																															
	Estado de situación financiera 2019	Razones financieras de endeudamiento	Muestran la autonomía financiera; es decir, la cantidad de deuda financiada por entidades externas, también permite conocer el respaldo que brindan los recursos propios frente a las deudas de corto o largo plazo (Aching, 2005).	<table border="0"> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Endeudamiento total:</td> <td>Total pasivo</td> <td style="text-align: right;">4,111,420</td> <td rowspan="2">= 82%</td> </tr> <tr> <td>Total activo</td> <td style="text-align: right;">5,002,852</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Endeudamiento corto plazo:</td> <td>Pasivo corriente</td> <td style="text-align: right;">1,255,763</td> <td rowspan="2">= S/ 1.41</td> </tr> <tr> <td>Patrimonio</td> <td style="text-align: right;">891,432</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Endeudamiento patrimonial largo plazo:</td> <td>Pasivo no corriente</td> <td style="text-align: right;">2,855,658</td> <td rowspan="2">= S/ 3.2</td> </tr> <tr> <td>Patrimonio</td> <td style="text-align: right;">891,432</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Solvencia patrimonial total:</td> <td>Total pasivo</td> <td style="text-align: right;">4,111,420</td> <td rowspan="2">= S/ 4.61</td> </tr> <tr> <td>Patrimonio</td> <td style="text-align: right;">891,432</td> </tr> </tbody> </table>	Endeudamiento total:	Total pasivo	4,111,420	= 82%	Total activo	5,002,852	Endeudamiento corto plazo:	Pasivo corriente	1,255,763	= S/ 1.41	Patrimonio	891,432	Endeudamiento patrimonial largo plazo:	Pasivo no corriente	2,855,658	= S/ 3.2	Patrimonio	891,432	Solvencia patrimonial total:	Total pasivo	4,111,420	= S/ 4.61	Patrimonio	891,432	Respecto al año 2019, la empresa de transporte de carga terrestre, muestra un índice de deuda total del 82% evidenciando que los activos están comprometidos por los endeudamientos totales. Asimismo, se observa la ratio de endeudamiento de corto plazo la cual arroja S/ 1.41 lo que indica una mala capacidad de pago en el plazo próximo, porque se dice que este				
Endeudamiento total:	Total pasivo	4,111,420	= 82%																														
	Total activo	5,002,852																															
Endeudamiento corto plazo:	Pasivo corriente	1,255,763	= S/ 1.41																														
	Patrimonio	891,432																															
Endeudamiento patrimonial largo plazo:	Pasivo no corriente	2,855,658	= S/ 3.2																														
	Patrimonio	891,432																															
Solvencia patrimonial total:	Total pasivo	4,111,420	= S/ 4.61																														
	Patrimonio	891,432																															

					<p>indicador debe estar como máximo en 1 expresado en soles, en este índice la partida con mayor endeudamiento está representada por las cuentas por pagar comerciales.</p> <p>También, se encuentra el endeudamiento de largo plazo el cual muestra un resultado de S/ 3.20, en este caso también debe estar en 1 o menos para considerarse como estable, quiere decir que la deuda a largo plazo no estaría siendo cubierta por el patrimonio de la empresa, aquí básicamente se encuentran las deudas por leasings financieros. Y, por último, la ratio de solvencia patrimonial arroja un resultado de S/ 4.61, tomando en cuenta a las obligaciones de corto y largo plazo, las cuales no estarían siendo respaldadas por el patrimonio de la empresa.</p>
--	--	--	--	--	---

Fecha: 23-10-2020 Lugar: Cercado de Lima.

Anexo 4: Instrumento cualitativo

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	

Nro.	Sub categoría	Preguntas de la entrevista

Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas	Respuestas
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		

Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos

Ficha de registro documental

Título del documento:	Estado de situación financiera	
Periodo o año:	2018 - 2019	
Objetivo del documento:	Descripción del documento:	El documento responde al área o institución:
El documento proporcionará información numérica para el análisis de las cuentas por pagar.	Este documento brinda los saldos finales del año 2018 y 2019 de la empresa.	Área de contabilidad.

Nro .	Nombre del Documento	Indicador es de medición	Descripción	Fórmula	Análisis
1.	Estado de situación financiera 2018- 2019	Análisis horizontal	Sirve para examinar las variaciones que ha tenido una partida del estado financiero avizorando las inclinaciones que podrían tener, con el objetivo de comprender si la	$\frac{692,346 - 485,138}{485,138} \times 100 = 43\%$ $\frac{369,003 - 236,210}{236,210} \times 100 = 56\%$ $\frac{127,924 - 111,191}{111,191} \times 100 = 15\%$	En el año 2019, respecto al periodo 2018, se tuvieron las siguientes variaciones: la partida cuentas por pagar comerciales se acrecentó en 43%, probablemente porque en esos periodos hubo un constante cambio del personal encargado de pagos,

			evolución es beneficiosa o no (Soto, Ramón, Solórzano, Samiento, & Mite, 2017).	$\frac{111,191}{111,191} = 100\%$	provocando una mala gestión del pago a proveedores, cayendo en la morosidad. Asimismo, la partida otras cuentas por pagar aumentó en 56% debido a la obtención de préstamos con los accionistas. También, creció la partida obligaciones financieras en un 15%, este porcentaje es mínimo porque es habitual que la empresa tenga deuda financiera por la adquisición de activos a través del leasing.
2.	Estado de situación financiera 2019	Análisis vertical	Sirve para obtener el porcentaje de una partida respecto al total de partidas del mismo grupo, y así tener en consideración cuáles son las de mayor significancia (Soto, Ramón, Solórzano, Samiento, & Mite, 2017).	<p>Partidas Año 2019</p> $\frac{692,346}{12,55,763} = 55\%$ $\frac{369,003}{12,55,763} = 29\%$ $\frac{127,924}{12,55,763} = 10\%$	Tomando en consideración al total pasivo corriente del año 2019, se obtuvieron como partidas más significativas las siguientes: cuentas por pagar comerciales con un 55% en donde se ubican principalmente la deuda con proveedores locales de bienes como llantas, combustible y lubricantes y servicios como mantenimientos correctivos y preventivos a las unidades, parches de llantas, pintado, etc., asimismo, la partida otras cuentas por pagar con un 29% que principalmente se

					agrupaba el préstamo interno accionistas de corto plazo y las obligaciones financieras con el 10% donde se encontraban los endeudamiento bancarios producto de los leasings financieros.																																								
3.	Estado de situación financiera 2019	Razones financieras de endeudamiento	Muestran la autonomía financiera; es decir, la cantidad de deuda financiada por entidades externas, también permite conocer el respaldo que brindan los recursos propios frente a las deudas de corto o largo plazo (Aching, 2005).	<table border="1"> <tr> <td>Endeudamiento total:</td> <td>Total pasivo</td> <td>5,111,620</td> <td>-</td> <td>82%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Total activo</td> <td>5,992,852</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Endeudamiento corto plazo:</td> <td>Pasivo corriente</td> <td>1,255,763</td> <td>-</td> <td>S/ 1.41</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Patrimonio</td> <td>891,632</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Endeudamiento patrimonial largo plazo:</td> <td>Pasivo no corriente</td> <td>2,855,638</td> <td>-</td> <td>S/ 3.2</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Patrimonio</td> <td>891,632</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Solvencia patrimonial total:</td> <td>Total pasivo</td> <td>5,111,620</td> <td>-</td> <td>S/ 4.61</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Patrimonio</td> <td>891,632</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Endeudamiento total:	Total pasivo	5,111,620	-	82%		Total activo	5,992,852			Endeudamiento corto plazo:	Pasivo corriente	1,255,763	-	S/ 1.41		Patrimonio	891,632			Endeudamiento patrimonial largo plazo:	Pasivo no corriente	2,855,638	-	S/ 3.2		Patrimonio	891,632			Solvencia patrimonial total:	Total pasivo	5,111,620	-	S/ 4.61		Patrimonio	891,632			Respecto al año 2019, la empresa de transporte de carga terrestre, muestra un índice de deuda total del 82% evidenciando que los activos están comprometidos por los endeudamientos totales. Asimismo, se observa la ratio de endeudamiento de corto plazo la cual arroja S/ 1.41 lo que indica una mala capacidad de pago en el plazo próximo, porque se dice que este indicador debe estar como máximo en 1 expresado en soles, en este índice la partida con mayor endeudamiento está representada por las cuentas por pagar comerciales. También, se encuentra el endeudamiento de largo plazo el cual muestra un resultado de S/ 3.20, en
Endeudamiento total:	Total pasivo	5,111,620	-	82%																																									
	Total activo	5,992,852																																											
Endeudamiento corto plazo:	Pasivo corriente	1,255,763	-	S/ 1.41																																									
	Patrimonio	891,632																																											
Endeudamiento patrimonial largo plazo:	Pasivo no corriente	2,855,638	-	S/ 3.2																																									
	Patrimonio	891,632																																											
Solvencia patrimonial total:	Total pasivo	5,111,620	-	S/ 4.61																																									
	Patrimonio	891,632																																											
					este caso también debe estar en 1 o menos para considerarse como estable, quiere decir que la deuda a largo plazo no estaría siendo cubierta por el patrimonio de la empresa, aquí básicamente se encuentran las deudas por leasings financieros. Y, por último, la ratio de solvencia patrimonial arroja un resultado de S/ 4.61, tomando en cuenta a las obligaciones de corto y largo plazo, las cuales no estarían siendo respaldadas por el patrimonio de la empresa.																																								

Fecha: 23-10-2020 Lugar: Cercado de Lima.

Ficha de validez del registro documental para medir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019.

N°.	Documentos	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Cobertura		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
1	Estado de situación financiera 2018-2019 – Análisis horizontal	X		X		X		X			
2	Estado de situación financiera 2019 – Análisis vertical	X		X		X		X			
3	Estado de situación financiera 2019 – Razones financieras de endeudamiento	X		X		X		X			

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL REGISTRO DOCUMENTAL:

Observaciones (prestar si hay suficiencia):

Validado por:

Apellidos	Nolasco Labajos	
Nombres	Fernando Alexis	
Profesión	Docente	
Especialidad	Educación	
Años de experiencia	18 años	
Cargo que desempeña actualmente	Catedrático de Metodología en Investigación	DNI: 40086182
Fecha	Noviembre	Sello y firma:

Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019

Nombre de la propuesta: Estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar

Yo, Irma Milagros Carhuacho Mendoza identificado con DNI Nro. 40460914 Especialista en Administración y Finanzas, actualmente laboro en Universidad Norbert Wiener, ubicada en Lima, procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	*		*		*			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	*		*		*			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	*		*		*			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	*		*		*			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	*		*		*			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	*		*		*			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	*		*		*			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	*		*		*			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	*		*		*			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	*		*		*			

Y después de la revisión opino que:

1. Es viable la propuesta.

Es todo cuanto informo;


 Firma

Anexo 7: Base de datos (instrumento cuantitativo)

Empresa de transporte de carga terrestre		
Estado de situación financiera		
Al 31 de diciembre del	2018	2019
ACTIVO		
Activo Corriente		
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	156,281	260,935
Cuentas Por Cobrar Comerciales	508,368	782,682
Otras cuentas por cobrar	21,524	26,582
Servicios y Otros Contratados Por Anticipado	218,761	139,191
Materiales Aux. y Suministros Diversos	242,299	17,299
Crédito tributario	160,886	73,277
Total Activo Corriente	1,308,118	1,299,965
Activo No Corriente		
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto)	3,747,967	3,702,887
Total Activo No Corriente	3,747,967	3,702,887
TOTAL ACTIVO	5,056,085	5,002,852
PASIVO		
Pasivo Corriente		
Tributos Por Pagar	12,593	25,145
Remuneraciones Por Pagar	17,822	41,346
Cuentas Por Pagar Comerciales	485,158	692,346
Otras cuentas por pagar	236,210	369,003
Obligaciones Financieras a Corto Plazo	111,191	127,924
Total Pasivo Corriente	862,974	1,255,763
Pasivo No Corriente		
Otras cuentas por pagar	2,054,581	2,072,430
Obligaciones Financieras a Largo Plazo	1,165,159	783,228
Total Pasivo No Corriente	3,219,740	2,855,658
Total Pasivo	4,082,714	4,111,420
PATRIMONIO		
Capital	503,987	503,987
Utilidades no distribuidas	72,461	218,064
Resultado Del Período	396,922	169,381
Total Patrimonio	973,370	891,432
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	5,056,085	5,002,852

Empresa de transporte de carga terrestre		
Estado de resultados por función		
Al 31 de diciembre del	2018	2019
Ventas Brutas	2,852,736	4,464,295
Gastos Operacionales	(1,832,004)	(3,610,540)
UTILIDAD BRUTA	1,020,732	853,755
Gastos Administrativos	(517,563)	(580,682)
UTILIDAD (PERDIDA) OPERATIVA	503,169	273,074
Ingresos Financieros	25,980	14
Otros Ingresos	0	
Otros Ingresos	24,035	17,803
Gastos Financieros	(137,412)	(121,510)
Descuentos Otorgados	0	
Otros Egresos	(18,850)	
Resultados antes de Impuestos	396,922	169,381

Anexo 8: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Contador
Nombres y apellidos	-----
Código de la entrevista	001
Fecha	21-10-2020
Lugar de la entrevista	Cercado de Lima

Nro.	Subcategorías	Preguntas de la entrevista
1	Pasivo	¿Cuál es el efecto negativo que provoca el incremento de las cuentas por pagar comerciales en la empresa estudiada?
2		¿Por qué se incrementó la partida obligaciones financieras en la empresa estudiada?
3		¿Por qué se incrementó la partida otras cuentas por pagar en la empresa estudiada?
4	Crédito comercial	¿A qué se debe el incumplimiento constante del periodo de pago pactado con los proveedores de la empresa en estudio?
5		¿A qué se debe la situación de endeudamiento con los proveedores de la empresa en estudio?
6	Riesgos operativos	¿Por qué se produce la duplicidad de pagos y con qué frecuencia ocurre en la empresa en estudio?
7		¿Cómo es el proceso de pago en la empresa y por qué afecta al problema en estudio?

Observaciones

.....
.....
.....

Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cuál es el efecto negativo que provoca el incremento de las cuentas por pagar comerciales en la empresa estudiada?	El efecto ante el incremento constante de las cuentas por pagar se reflejaba en que los principales proveedores de servicios constantes, no atendieran a los requerimientos como, por ejemplo: a las unidades de transporte, esto perjudicaba directamente a los ingresos de la entidad, por otro lado, uno de los indicadores reflejaba de manera negativa los periodos de pago y estaba claro que todo partía de la falta de procesos en las obligaciones.
2	¿Por qué se incrementó la partida obligaciones financieras en la empresa estudiada?	Si bien es cierto existía meses donde la empresa obtenía una liquidez considerable, como parte contable se recomendaba que se cumpliera con las obligaciones representativas (Cuentas por pagar - Proveedores), sin embargo la parte gerencial asumía y pensaba que la mejor inversión era la compra de activos para generar mayor utilidad, esto perjudicaba financieramente porque las deudas por préstamos anteriores generaran mayores intereses y también que la empresa se encuentre de manera negativa en las informaciones de centrales de riesgo.
3	¿Por qué se incrementó la partida otras cuentas por pagar en la empresa estudiada?	En la empresa no existe un seguimiento a los préstamos que se tiene con los socios, y como el interés generado por esta deuda es menor a una deuda financiera, en ocasiones no se les pagaba a tiempo.
4	¿A qué se debe el incumplimiento constante del periodo de pago pactado con los proveedores de la empresa en estudio?	La empresa no cuenta con lineamientos en un proceso pago a proveedores, por otro lado, es importante recalcar que la parte administrativa solo cuenta con una administradora, que se encarga del pago directo, sin tener conocimiento del servicio ni mucho menos los acuerdos de pago en que se comprometieron con el proveedor, esto conlleva a un desorden y desactualización perjudicando los flujos pactados a futuro, esto recae en el círculo del incumplimiento de pago con los proveedores.
5	¿A qué se debe la situación de endeudamiento con los proveedores de la empresa en estudio?	Se debe a la desorganización en el área de pago, en donde no se ha implementado un proceso o flujo de pago, ni establecido días de pagos fijos, tampoco cuentan con un flujo de caja en donde evalúen los ingresos y gastos y puedan tener un control de la liquidez.
6	¿Por qué se produce la duplicidad de pagos y con qué frecuencia ocurre en la empresa en estudio?	Por la falta de control y procesos desde la orden del servicio o compra del producto hasta el momento del pago, la comunicación entre la persona que adquiere los servicios por ejemplo es un factor que incide en el sinceramiento a detalle de las cuentas por pagar, para que de manera administrativa se lleve un buen control.
7	¿Cómo es el proceso de pago en la empresa y por qué afecta al problema en estudio?	La empresa no cuenta con un proceso de pago, esto termina afectado a los reportes que se encuentran desactualizados por los constantes cambios que sugiere gerencia, por otro lado, es importante mencionar que se ha incurrido en errores en los pagos y atraso de los mismos.

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Jefa de administración
Nombres y apellidos	-----
Código de la entrevista	002
Fecha	19-10-2020
Lugar de la entrevista	Cercado de Lima

Nro.	Subcategorías	Preguntas de la entrevista
1	Pasivo	¿Cuál es el efecto negativo que provoca el incremento de las cuentas por pagar comerciales en la empresa estudiada?
2		¿Por qué se incrementó la partida obligaciones financieras en la empresa estudiada?
3		¿Por qué se incrementó la partida otras cuentas por pagar en la empresa estudiada?
4	Crédito comercial	¿A qué se debe el incumplimiento constante del periodo de pago pactado con los proveedores de la empresa en estudio?
5		¿A qué se debe la situación de endeudamiento con los proveedores de la empresa en estudio?
6	Riesgos operativos	¿Por qué se produce la duplicidad de pagos y con qué frecuencia ocurre en la empresa en estudio?
7		¿Cómo es el proceso de pago en la empresa y por qué afecta al problema en estudio?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cuál es el efecto negativo que provoca el incremento de las cuentas por pagar comerciales en la empresa estudiada?	El efecto negativo es que la empresa podría afrontar cobranzas mediante cartas notariales, lo cual perjudicaría de manera muy significativa a la empresa, sumado a esto nuestros proveedores nos cobrarían moras y/o penalidades incrementando pagos innecesarios a la entidad. Por último, no se podrá analizar correctamente los estados financieros para evaluar la situación de la empresa, lo cual es muy negativo para los socios o inversionistas de la empresa.
2	¿Por qué se incrementó la partida obligaciones financieras en la empresa estudiada?	Porque la mayoría de los vehículos adquiridos de la empresa fueron a través del leasing, en este punto la entidad tenía debilidades como: la falta de un adecuado proceso de evaluación de cada leasing adquirido y la falta de una política de pago. La organización no maneja un flujo de caja que le permita hacer evaluaciones de forma periódica y prever dinero para comprar en efectivo uno que otro vehículo.
3	¿Por qué se incrementó la partida otras cuentas por pagar en la empresa estudiada?	Como la empresa es pequeña las áreas están desordenadas y no cuenta con un manual de funciones, lo cual afecta notoriamente cada proceso que la empresa realiza. Al no tener una estructura financiera establecida hacía que la empresa adquiriera apalancamiento de diversas formas, una de ellas era los prestamos internos con socios.
4	¿A qué se debe el incumplimiento constante del periodo de pago pactado con los proveedores de la empresa en estudio?	La empresa no cuenta con el área de tesorería o una persona encargada que le pueda dar seguimiento a las facturas de cada proveedor, esto iba generando un desorden y las facturas se iban acumulando y al momento del vencimiento de cada comprobante no se contaba con la liquidez suficiente para que puedan ser canceladas.
5	¿A qué se debe la situación de endeudamiento con los proveedores de la empresa en estudio?	La empresa no cuenta con un proceso establecido de pagos, asimismo no cuenta con una persona encargada de tesorería. Yo como administradora me tenía que encargar de casi todos los procesos administrativos como, por ejemplo: tramites de contratación de seguros, cobranzas, control de ingresos y salidas de dinero y muchas más funciones que se me delegaron con el trascurso del tiempo, proceso que le corresponde al área de finanzas o a otras áreas.
6	¿Por qué se produce la duplicidad de pagos y con qué frecuencia ocurre en la empresa en estudio?	Porque la empresa no cuenta con un manual de procedimientos y al no contar con un área encargada de finanzas no había un correcto control del pago de las facturas a los proveedores y es por esa razón que había muchos comprobantes que se pagaban dos veces afectando notoriamente la liquidez de la empresa.
7	¿Cómo es el proceso de pago en la empresa y por qué afecta al problema en estudio?	No existe ningún tipo de procedimiento y mucho menos políticas de pago, afecta notoriamente al problema de estudio porque al realizar pagos innecesarios hace que la empresa tenga poca liquidez para cubrir las deudas con todos sus proveedores.

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Asistente de tesorería
Nombres y apellidos	-----
Código de la entrevista	003
Fecha	20-10-2020
Lugar de la entrevista	Cercado de Lima

Nro.	Subcategorías	Preguntas de la entrevista
1	Pasivo	¿Cuál es el efecto negativo que provoca el incremento de las cuentas por pagar comerciales en la empresa estudiada?
2		¿Por qué se incrementó la partida obligaciones financieras en la empresa estudiada?
3		¿Por qué se incrementó la partida otras cuentas por pagar en la empresa estudiada?
4	Crédito comercial	¿A qué se debe el incumplimiento constante del periodo de pago pactado con los proveedores de la empresa en estudio?
5		¿A qué se debe la situación de endeudamiento con los proveedores de la empresa en estudio?
6	Riesgos operativos	¿Por qué se produce la duplicidad de pagos y con qué frecuencia ocurre en la empresa en estudio?
7		¿Cómo es el proceso de pago en la empresa y por qué afecta al problema en estudio?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cuál es el efecto negativo que provoca el incremento de las cuentas por pagar comerciales en la empresa estudiada?	El Efecto negativo que provoca es que proveedores nuevos o proveedores antiguos negaran en darnos un crédito de corto o largo plazo o en todo caso lo van a derivar en la central de riesgo, por otra parte, los proveedores hasta nos pueden denunciar y eso ocasionaría un gasto innecesario para la empresa eso perjudicaría con nuestro cliente ya que somos terceros de empresas que brindan servicios a empresas de renombre.
2	¿Por qué se incrementó la partida obligaciones financieras en la empresa estudiada?	Porque aumentó la compra de vehículos a través de leasing financiero para las nuevas campañas.
3	¿Por qué se incrementó la partida otras cuentas por pagar en la empresa estudiada?	Porque existe una mala administración de dinero y no existe un presupuesto por cada campaña y al no tener liquidez para cumplir con el cliente optan por recurrir a préstamos a socios además ellos cobran intereses mínimos eso es una alternativa que permite tener liquidez y pagar los gastos necesarios.
4	¿A qué se debe el incumplimiento constante del periodo de pago pactado con los proveedores de la empresa en estudio?	Se debe a la falta de liquidez que tiene la empresa en algunos meses y también por no elaborar un presupuesto de pagos, asimismo no negociar con los proveedores para que dejen un crédito a más de 45 días, porque se da preferencia a los pagos a las instituciones financieras porque ellos cobran intereses y eso quieren evitar los administradores, también no existe una política de pagos.
5	¿A qué se debe la situación de endeudamiento con los proveedores de la empresa en estudio?	Se debe a una mala gestión administrativa en el control de los pagos, porque no se respetan los plazos de créditos y muchas veces se demoran en traer los documentos al área de tesorería o contabilidad.
6	¿Por qué se produce la duplicidad de pagos y con qué frecuencia ocurre en la empresa en estudio?	Porque se pagan anticipos y no son aplicados correctamente al momento de registrar la factura, también existe la duplicidad de pago porque se pagan con órdenes de compras y la persona que gestiona el pago no hace seguimiento de lo que se pagó solicitando su factura y cuando el proveedor emite su factura reclama su pago y se paga en referencia a la factura que entrega; y ocurre esporádicamente.
7	¿Cómo es el proceso de pago en la empresa y por qué afecta al problema en estudio?	La empresa no tiene un proceso estipulado, lo ideal sería que primero tenga el visto bueno por el encargado del área y que los documentos tienen que estar con todos sus sustentos, afecta la problemática porque se demora en pagar y eso ocasiona un corte de línea de crédito, por otra parte, no existe un procedimiento adecuado de pago.

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Auxiliar de contabilidad
Nombres y apellidos	-----
Código de la entrevista	004
Fecha	26-10-2020
Lugar de la entrevista	Cercado de Lima

Nro.	Subcategorías	Preguntas de la entrevista
1	Pasivo	¿Cuál es el efecto negativo que provoca el incremento de las cuentas por pagar comerciales en la empresa estudiada?
2		¿Por qué se incrementó la partida obligaciones financieras en la empresa estudiada?
3		¿Por qué se incrementó la partida otras cuentas por pagar en la empresa estudiada?
4	Crédito comercial	¿A qué se debe el incumplimiento constante del periodo de pago pactado con los proveedores de la empresa en estudio?
5		¿A qué se debe la situación de endeudamiento con los proveedores de la empresa en estudio?
6	Riesgos operativos	¿Por qué se produce la duplicidad de pagos y con qué frecuencia ocurre en la empresa en estudio?
7		¿Cómo es el proceso de pago en la empresa y por qué afecta al problema en estudio?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cuál es el efecto negativo que provoca el incremento de las cuentas por pagar comerciales en la empresa estudiada?	Genera principalmente que muchos de los proveedores duden en seguir otorgando crédito a la empresa, asimismo, pueden solicitar adelantos o avales, lo cual impactaría en el dinero disponible el cual está destinado a los gastos al contado y compromisos mensuales más próximos como planillas o impuestos.
2	¿Por qué se incrementó la partida obligaciones financieras en la empresa estudiada?	Porque la adquisición de leasing financieros, en ocasiones esta deuda no era pagada en el día indicado por falta de dinero o por errores en el área de pagos, los cuales no habían planeado o controlado bien los recursos, provocando intereses por parte de la entidad bancaria.
3	¿Por qué se incrementó la partida otras cuentas por pagar en la empresa estudiada?	En épocas del año no se contaba con liquidez o no planificaba bien el dinero en cuentas corrientes, es por ello que, para pagar deudas como impuestos, remuneraciones, beneficios sociales y leasings se financiaban internamente.
4	¿A qué se debe el incumplimiento constante del periodo de pago pactado con los proveedores de la empresa en estudio?	Los pagos son aprobados por el gerente general el cual solicita un reporte de las causas por las que se pide la compra del bien o la prestación del servicio solicitado, lo cual debe ser elaborado por el área solicitante, y muchas se demoran en hacer dicho reporte o simplemente lo hacen mal.
5	¿A qué se debe la situación de endeudamiento con los proveedores de la empresa en estudio?	El personal que se encarga de comprar y de solicitar servicios en muchas ocasiones no solicita créditos adecuados o simplemente acuerda pagos al contado o anticipos; es decir, no cotiza bien, generando así que se acorte el dinero que estaba destinado para pagar deudas programadas.
6	¿Por qué se produce la duplicidad de pagos y con qué frecuencia ocurre en la empresa en estudio?	Esto se produce por la falta de control en los documentos cancelados, en ocasiones se brindan adelantos y luego se paga en su totalidad la factura, porque no se registró en el sistema contable o no se anotó en el Excel de control de pagos, esto ocurre con frecuencia puesto que los trabajadores del área no tienen bien definida sus funciones y se aglomeran de cosas por hacer.
7	¿Cómo es el proceso de pago en la empresa y por qué afecta al problema en estudio?	La empresa no tiene un proceso de pago establecido, las áreas que realizan compras de bienes o servicios muchas veces solicitan o pactan créditos con los proveedores de manera directa sin previo aviso a tesorería o a la administradora.

Anexo 9: Pantallazos del Atlas.ti

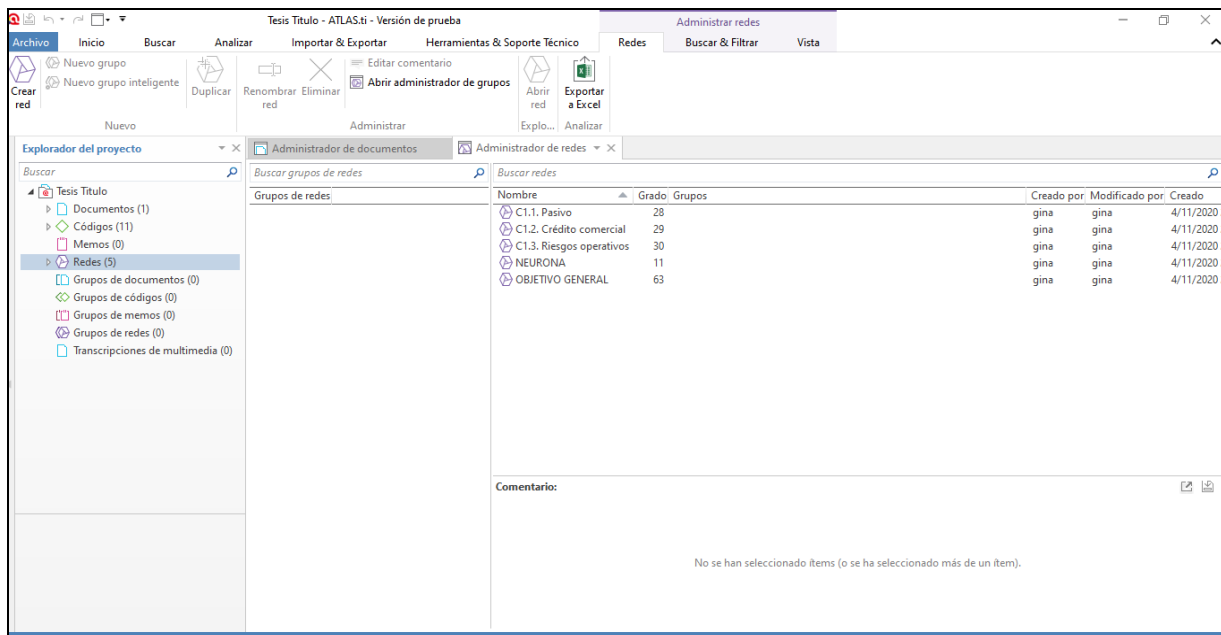


Figura 23. Pantallazo Atlas Ti – Redes

Fuente: Elaboración propia (2020)

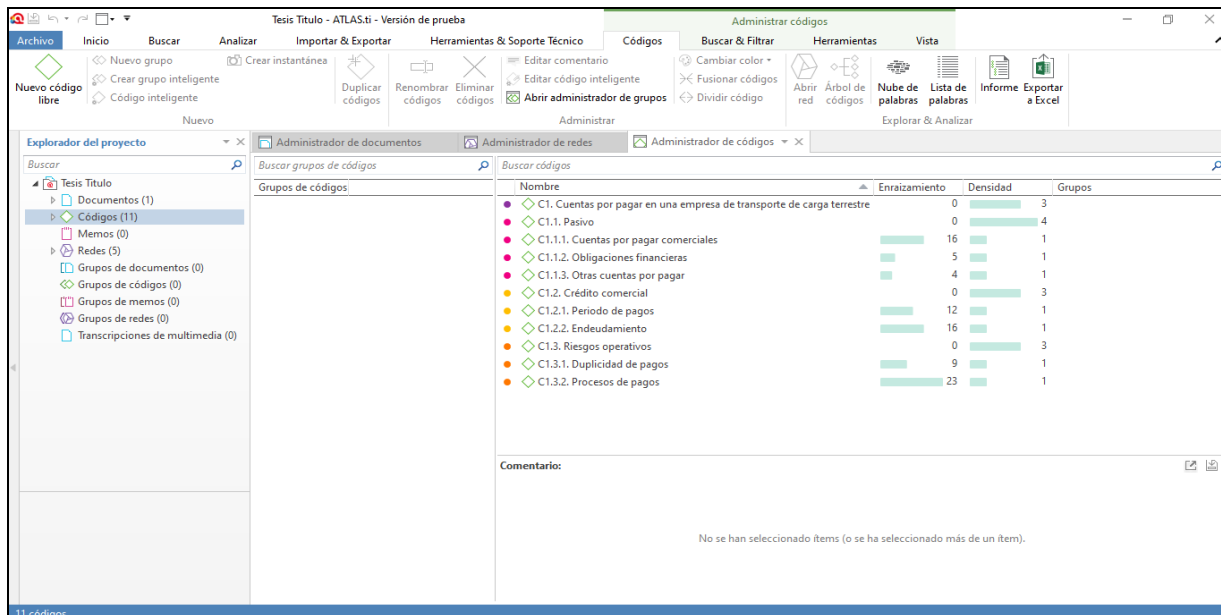


Figura 24. Pantallazo Atlas Ti – Códigos

Fuente: Elaboración propia (2020)

Anexo 10: Informe del Asesor



CONFORMIDAD DEL PROYECTO POR EL ASESOR

Lima, 1 de septiembre del 2020.

Mg. Maria Mini Martin Bogdanovich
EAP Negocios y competitividad
Universidad Privada Norbert Wiener
Presente.-

De mi mayor consideración:

Es grato saludarlo e informarle que luego de revisar el Proyecto: "**Estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019**", presentado por la bachiller **Mori Pumajulca Georgina**.

Manifiesto mi conformidad ya que cumple con todos los requisitos académicos solicitados por la Universidad Privada Norbert Wiener, el mismo que cumple con la originalidad establecida en el artículo 12.3 del Reglamento del Registro Nacional de Trabajo de Investigación para optar Grados Académicos y Títulos Profesionales - RENATI.


Asimismo, el proyecto de Tesis será desarrollado y ejecutado en el plazo de 135 días para la obtención del **Título Profesional Contador Público**.

Del mismo modo, manifiesto a Ud. mi aceptación de participar como **asesora** de la referida Tesis.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Irma Carhuaycho", written over a horizontal line.

Dra. Irma Milagros Carhuaycho Mendoza
DNI: 0000-0002-4060-5667
ORCID: 40460914

 Universidad Norbert Wiener	INFORME DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-016	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 13/03/2020

Yo, **Dra. Irma Milagros Carhuancho Mendoza**, docente de la Facultad de Ingeniería y Negocios y la Escuela Académica Profesional de Negocios y competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener declaro que el **Plan de Tesis** titulado **"Estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019"**, presentada por el/la estudiante **Mori Pumajulca Georgina**, tiene un índice de similitud de 7% verificable en el reporte de originalidad del software turnitin.

He analizado el reporte y doy fe que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la UPNW.



 Firma
 Dra. Irma Milagros Carhuancho Mendoza
 DNI: 40460914
 ORCID: 0000-0002-4060-5667

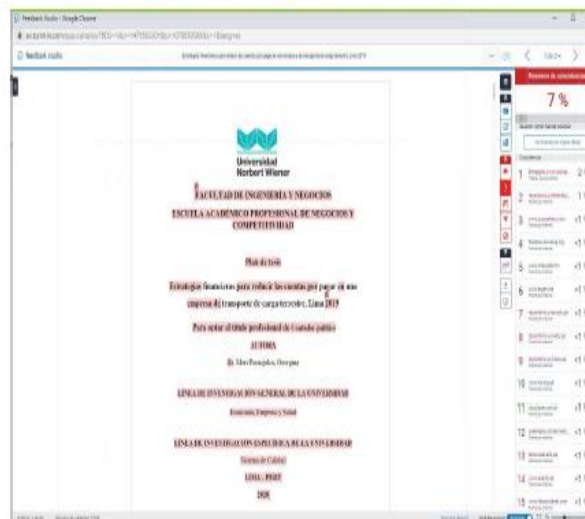


Huella

Lima, 1 de septiembre del 2020.

 Universidad Norbert Wiener	INFORME DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-016	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 13/03/2020

EVIDENCIA DEL PRINT PANTALLA PLAN DE TESIS - TURNITIN



Universidad
 Norbert Wiener
FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y COMPETITIVIDAD
PLAN DE TESIS
Estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019
Para optar al título profesional de Contador público
ALUMNA
Mori Pumajulca Georgina
UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER DE LA INVESTIGACIÓN
Escuela de Negocios y Competitividad
UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER DE LA INVESTIGACIÓN
Escuela de Contador
UNIVERSIDAD
UPNW

7%
 1. Encabezado 2.5%
 2. Encabezado 1.5%
 3. Encabezado 1.5%
 4. Encabezado 1.5%
 5. Encabezado 1.5%
 6. Encabezado 1.5%
 7. Encabezado 1.5%
 8. Encabezado 1.5%
 9. Encabezado 1.5%
 10. Encabezado 1.5%
 11. Encabezado 1.5%
 12. Encabezado 1.5%
 13. Encabezado 1.5%

INFORME DEL ASESOR

Lima, 10 de diciembre del 2020.

Mg. María Mini Martín Bogdanovich
EAP Negocios y Competitividad
Universidad Privada Norbert Wiener
Presente.-

De mi especial consideración:

Es grato expresarle un cordial saludo y como **ASESORA** de la Tesis titulada "Estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019", desarrollada por la egresada **Mori Pumajulca Georgina**, para la obtención del Título Profesional Contador Público ha sido concluida satisfactoriamente.

Al respecto informo que se lograron los siguientes objetivos:

- Diseñar el Plan de Investigación
- Diseñar los instrumentos
- Recopilar los datos
- Redacción de resultados/propuesta
- Redacción del informe final


Atentamente,



Dra. Irma Milagros Carhuacho Mendoza
ASESORA

DNI: 0000-0002-4060-5667

ORCID: 40460914

 Universidad Norbert Wiener	INFORME DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-016	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 13/03/2020

Yo, Dra. Irma Milagros Carhuanchu Mendoza, docente de la Facultad de Ingeniería y Negocios y la Escuela Académica Profesional de Negocios y competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener declaro que la Tesis titulada “Estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019”, presentada por el estudiante Mori Pumajulca Georgina, tiene un índice de similitud de 8% verificable en el reporte de originalidad del software turnitin.

He analizado el reporte y doy fe que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la UPNW.




Firma
 Dra. Irma Milagros Carhuanchu Mendoza
 DNI: 40460914
 ORCID: 0000-0002-4060-5667

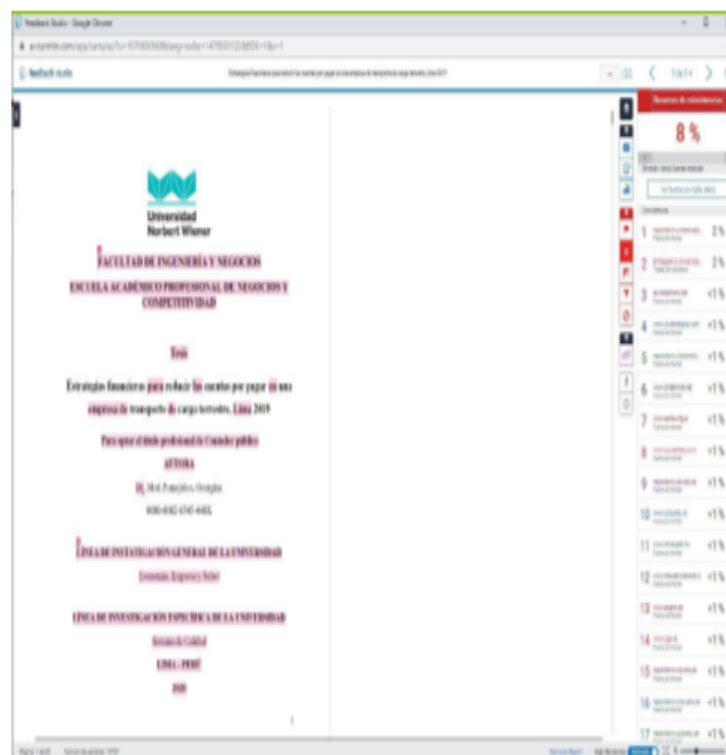


Huella

Lima, 10 de diciembre del 2020

 Universidad Norbert Wiener	INFORME DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-016	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 13/03/2020

EVIDENCIA DEL PRINT PANTALLA TESIS - TURNITIN



The screenshot shows the Turnitin interface with the following details:

- University:** Universidad Norbert Wiener
- Faculty:** FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
- School:** ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y COMPETITIVIDAD
- Thesis Title:** Estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019
- Author:** Mori Pumajulca Georgina
- Similarity Index:** 8%
- Source List:** A list of 17 sources with similarity percentages, all marked as 0%.

Anexo 11: Matrices de trabajo

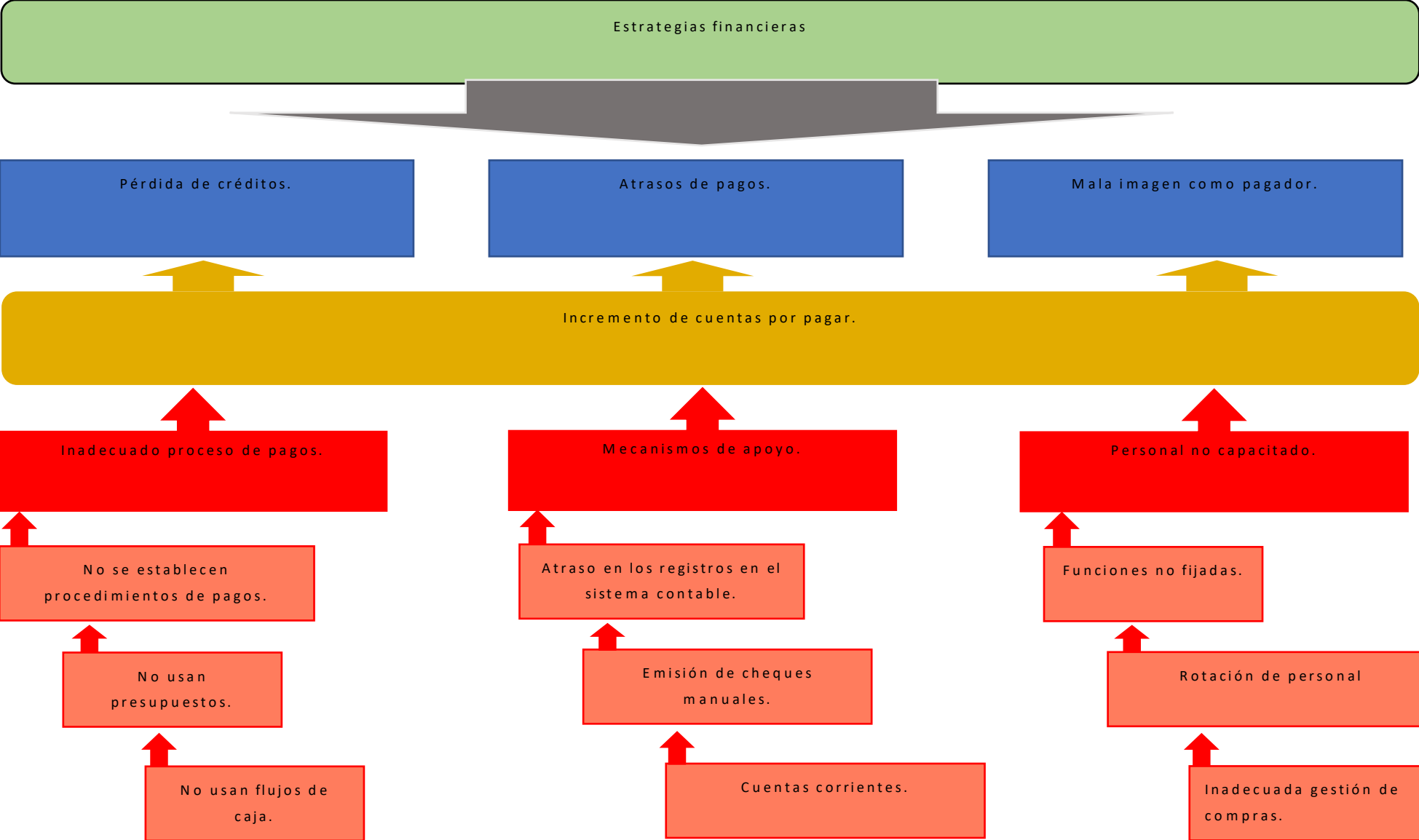
Matriz 1. Fuentes de información para el problema a nivel internacional

Problema de investigación a nivel internacional					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
Palabras claves del informe	Adeudo, gasto, plazo vencido, morosidad.	Palabras claves del informe	Flujo, tesorería, control, manual de procesos.	Palabras claves del informe	Control interno, efectivo, cuentas por pagar.
Título del informe	Prevención y gestión de los atrasos en el pago de los gastos públicos.	Título del informe	Diagnóstico de la situación existente en el subsistema de cuentas por pagar en la Universidad de Cienfuegos.	Título del informe	Evaluación del control interno en el proceso de tesorería de las pequeñas y medianas empresas de Medellín.
En el plano mundial, un problema frecuente en la mayoría de países es la demora que presentan en el pago de sus adeudos producto de gastos, cuando se encuentran en plazo vencido. En muchas ocasiones, el retraso de pagos no genera algún tipo de sanción, porque no se encuentra estipulado en alguna ley o norma, salvo en el contrato realizado inicialmente, donde el proveedor puede solicitar el pago de intereses si no se cumple con el tiempo pactado. Para evitar dichos inconvenientes, se recomienda realizar un control de los gastos realizados e identificar las causas de la morosidad de pago (Fondo Monetario Internacional, 2014).		En Cuba, se observa inconvenientes en el flujo de liquidación de deudas, porque no se siguen parámetros en el área de tesorería, dentro del sistema de control se busca la implementación de un manual de procesos para reducir el retraso de pagos, en el cual se establezca a detalle los principales objetivos de cada área, la responsabilidad de los encargados del uso del dinero, políticas de pagos, designación adecuada de las funciones del personal, etc., dicho manual tiene que actualizarse de manera constante mensual o trimestralmente (Bericiarto, Noa, & Taillacq, 2015).		En Colombia, se considera fundamental realizar un control interno en el área de tesorería para conocer de manera correcta el ciclo de esta área en vinculación a lo que se realiza dentro de ella como lo son: el uso correcto y medido del efectivo, la relación de cliente y proveedores relacionado a las cuentas por cobrar y pagar, los movimientos de dinero en cuentas, entre otros. Tomando en consideración las cuentas por pagar, en este país el proceso de amortización de deudas es deficiente lo que provoca que no se esté cumpliendo con saldar los adeudos en el tiempo estipulado, por razones tales como: iliquidez, no contar con una política de pagos, inadecuada asignación de funciones del personal y algunos casos, negligencia del personal encargado ocasionando duplicidad o errores en pagos (Grajales & Castellanos, 2017).	
Evidencia del registro en Ms word	(Fondo Monetario Internacional, 2014)	(Bericiarto, Noa, & Taillacq, 2015)		(Grajales & Castellanos, 2017)	

Matriz 2. Fuentes de información para el problema a nivel nacional

Problema de investigación a nivel nacional					
Informe nacional 1		Informe nacional 2		Informe nacional 3	
Palabras claves del informe	Crédito, liquidez, morosidad.	Palabras claves del informe	Plazo, crédito, quiebra.	Palabras claves del informe	Tesorería, dinero, deudas, presupuesto.
Título del informe	Reporte de estabilidad financiera.	Título del informe	El endeudamiento, los costos de quiebra y el valor de la empresa: una nota cuasi – técnica.	Título del informe	La administración de efectivo y el concepto de flotación.
<p>En el Perú, se estima los posibles riesgos en los que pueden caer los mercados nacionales en su sistema financiero y pagos, las cuentas por pagar al crédito fueron incrementándose por una baja mínima en la liquidez, pero se mantienen estables aún, se requiere una constante evaluación para evitar un incremento de la deuda y caer en morosidad. Una herramienta que ha tenido aumento es el uso de los pagos digitales, el cual beneficia a las empresas para acelerar sus cancelaciones, si bien es cierto es de mucha ayuda, también se está examinando y tomando medidas de prevención frente a posibles problemas de seguridad, lo cual podría generar desconfianza por parte de las empresas y hacer que se reduzca su uso, provocando atraso en sus pagos (Banco Central de Reserva del Perú, 2019).</p>		<p>El sobreendeudamiento en las empresas tiende a impactar en una posible quiebra, muchas entidades al no usar un flujo de caja económico o financiero en donde puedan esclarecer su conocimiento de sus ingresos y egresos lo cual facilita el uso correcto de una financiación interna o externa en el momento indicado. No cumplir con las obligaciones de pago trae consecuencias inmediatas que repercuten en el flujo de la liquidez como en el caso del acortamiento de crédito, la suspensión del mismo incluso hasta la pérdida de plazos de cancelación (Escuela Superior de Administración y Negocios, 2013).</p>		<p>En el área de tesorería de toda entidad, es importante el uso de un presupuesto que permita avizorar las posibles entradas y salidas de dinero para planificar sus movimientos de corto plazo e identificar la escasez o exceso de dinero; en el primero, para poder aplicar un planeamiento financiero que permita corregir a tiempo este problema; en el segundo, para poder invertir el excedente de dinero. Otro punto a destacar, es el control interno de una empresa, en el caso de las deudas por pagar, permite identificar, prevenir y reducir problemas como: uso del dinero para fines personales, malos manejos del dinero, atraso en cobranzas, etc. (Pajuelo, 2015).</p>	
Evidencia del registro en Ms word	(Banco Central de Reserva del Perú, 2019)	(Escuela Superior de Administración y Negocios, 2013)		(Pajuelo, 2015)	

Matriz 3. Árbol de problemas a nivel local – organización



Matriz 4. Matriz de problema a nivel local

Causa	Sub causa	¿Porqué?	Problema general
			Incremento de cuentas por pagar.
Inadecuado proceso de pagos.	No se establecen procedimientos de pagos.	No realiza control de los pagos al crédito por antigüedad, por cantidad, por plazo, por prelación de deuda, etc., porque no se tiene una política de pagos bien definida, es por ello que, algunas cancelaciones se realizaban sin la aprobación del jefe de área que solicitó, el comprobante de pago no tenía de manera completa los documentos que avalan la operación.	La empresa no realiza control de los pagos al crédito por antigüedad, por cantidad, por plazo, por prelación de deuda, etc., porque no tiene una política de pagos bien definida, es por ello que, algunas cancelaciones se realizaban sin la aprobación del jefe de área que solicitó, el comprobante de pago no tenía de manera completa los documentos que avalan la operación. Asimismo, no elabora un ciclo de tesorería, en donde el documento pase por las distintas áreas vinculadas para finalmente obtener la aprobación del desembolso, en ocasiones se genera el pago de un comprobante sin ser revisado por el área de contabilidad y tampoco se tienen días específicos de pagos, a veces se espera que el proveedor envíe una relación de sus pagos pendientes, con la finalidad de usar el efectivo en cuentas en pagos al contado o en el flujo diario de la operación. Del mismo modo, ningún área de la empresa elabora presupuestos, debido a la desorganización en el área administrativa y porque se consideraba innecesario su uso, puesto que ocupa tiempo en el que podrán realizarse otras actividades, de la misma forma no utilizan flujo de caja operativo ni financiero, porque se desconocen sus beneficios y porque no se tiene designada una persona con dicha función. Otro punto a destacar, es que el área contable se suele atrasar por sobrecarga de registros en días clave como son las fechas de cierre de mes y no registra los egresos de dinero en el sistema de manera oportuna, generando demora en la actualización de documentos pendientes de pago al momento de generar reportes, provocando en ocasiones pagos dobles. Por otro lado, el uso constante de la emisión de cheques retrasa a que los pagos se den de
		No elabora un ciclo de tesorería, en donde el documento pase por las distintas áreas vinculadas para finalmente obtener la aprobación del desembolso, en ocasiones se genera el pago de un comprobante sin ser revisado por el área de contabilidad y tampoco se tienen días específicos de pagos, a veces se espera que el proveedor envíe una relación de sus pagos pendientes, con la finalidad de usar el efectivo en cuentas en pagos al contado o en el flujo diario de la operación.	
	No usan presupuestos.	Ningún área de la empresa elabora presupuestos, debido a la desorganización en el área administrativa.	
		Se consideraba innecesario el uso de presupuestos, puesto que ocupa tiempo en el que podrán realizarse otras actividades.	
	No usan flujos de caja.	No utilizan flujo de caja operativo ni financiero, porque se desconocen sus beneficios.	
		También, porque no se tiene designada una persona con dicha función.	
Mecanismos de apoyo.	Atraso en los registros en el sistema contable.	El área contable se suele atrasar por sobrecarga de registros en días clave como son las fechas de cierre de mes.	
		El área contable no registra los egresos de dinero en el sistema de manera oportuna, generando demora en la actualización de documentos pendientes de pago al momento de generar reportes, provocando en ocasiones pagos dobles.	
	Emisión de cheques manuales.	El uso constante de la emisión de cheques retrasa a que los pagos se den de manera pertinente, porque son a doble firma y los apoderados a veces no se encuentran presencialmente en las oficinas.	

		La cuenta del banco de la nación en donde se obtiene efectivo por las detracciones cobradas a nuestros clientes no tiene la afiliación de pagos por internet, lo que genera el uso de cheques.	<p>manera pertinente, porque son a doble firma y los apoderados a veces no se encuentran presencialmente en las oficinas, también en el caso de la cuenta del banco de la nación en donde se obtiene efectivo por las detracciones cobradas a nuestros clientes no tiene la afiliación de pagos por internet, lo que provoca el uso de cheques.</p> <p>La empresa solo tiene cuentas corrientes en dos entidades financieras ocasionando demora en pagos que deberían ser directos, de igual forma, que el personal encargado de pagos tenga que realizar las cancelaciones de manera presencial, además, no se controla de manera pertinente los saldos de las cuentas, originando que una sola cuenta este cargada de efectivo producto de las cobranzas y la otra no, necesitando dinero en ambas para el pago directo. El personal encargado de los pagos no tenía funciones bien establecidas, porque la empresa no tenía un manual de operación y funciones, asimismo, las funciones eran mixtas, podrían tener actividades de tesorería, así como administrativas u operativas, las cuales demandaban tiempo.</p> <p>En ese mismo contexto, en referencia a la rotación de personal la empresa cambió de administrador, por lo tanto, los procedimientos eran distintos y provocaba confusión en algunos casos a los trabajadores, de igual manera, la persona encargada de realizar los pagos venia de otra área de la empresa y no tuvo un tiempo prudencial de capacitación por parte de la persona que se retiraba lo cual generaba lentitud, además estaba sobrecargada de trabajo.</p> <p>De tal forma, existe una inadecuada gestión en el proceso de compras, donde en muchas ocasiones por la celeridad no se cotizan precios o créditos con los proveedores, generando pagos al contado, acortando el efectivo con el que pudo pagarse las deudas más antiguas. Igualmente, la falta de un control preventivo de las unidades de transporte para la operación trae como consecuencia gastos en exceso, incrementando las cuentas por pagar al crédito.</p>
	Cuentas corrientes.	La empresa solo tiene cuentas corrientes en dos entidades financieras ocasionando demora en pagos que deberían ser directos, de igual forma, que el personal encargado de pagos tenga que realizar las cancelaciones de manera presencial.	
		No se controla de manera pertinente los saldos de las cuentas, originando que una sola cuenta este cargada de efectivo producto de las cobranzas y la otra no, necesitando dinero en ambas para el pago directo.	
Personal no capacitado.	Funciones no fijadas.	El personal encargado de los pagos no tenía funciones bien establecidas, porque la empresa no tenía un manual de operación y funciones.	
		Las funciones eran mixtas, podrían tener actividades de tesorería, así como administrativas u operativas, las cuales demandaban tiempo.	
	Rotación de personal o de funciones	La empresa cambió de administrador, por lo tanto, los procedimientos eran distintos y provocaba confusión en algunos casos a los trabajadores.	
		La persona encargada de realizar los pagos venia de otra área de la empresa y no tuvo un tiempo prudencial de capacitación por parte de la persona que se retiraba lo cual generaba lentitud, además estaba sobrecargada de trabajo.	
	Inadecuada gestión de compras.	Existe una inadecuada gestión en el proceso de compras, donde en muchas ocasiones por la celeridad no se cotizan precios o créditos con los proveedores, generando pagos al contado, acortando el efectivo con el que pudo pagarse las deudas más antiguas.	
		La falta de un control preventivo de las unidades de transporte para la operación trae como consecuencia gastos en exceso, incrementando las cuentas por pagar al crédito.	

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional 1:			
Título	Propuesta de estrategias de control interno para el ciclo de compras - cuentas por pagar – pagos de la empresa “L.H.R industrial Supply C.A” Ubicada en Valencia, Edo. Carabobo.	Metodología	
Autor	Alberto, Rosemary y González, Fabiana	Enfoque	
Lugar:	Carabobo-Venezuela	Tipo	Campo.
Año	2015		
Objetivo	Proponer estrategias de control interno para el ciclo Compras - Cuentas por Pagar- Pagos de la empresa L.H.R Industrial Supply C.A., ubicada en Valencia, estado Carabobo.	Diseño	No experimental.
Resultados	Se pudieron observar debilidades en la ejecución de acciones de control interno ya que todas las actividades de compras como procura, solicitud de cotizaciones, compras, recepción, registro de las facturas, control del almacén y el pago, son realizadas por la misma persona quien además es responsable de una caja chica, lo que pudiera representar un riesgo de irregularidades en el manejo de recursos; pues no hay una supervisión sistemática de las actividades de compras, que garantice la debida verificación de la documentación de transacciones y hechos significativos, brindando seguridad razonable sobre la confiabilidad y autenticidad de la información reflejada en los estados financieros de la organización.	Método	
		Población	Ocho personas del área administrativa de la empresa.
		Muestra	Ocho personas del área administrativa de la empresa.
		Unidades informantes	
Conclusiones	Al analizar el elemento Información y comunicación, no se pudo constatar la existencia de canales de información preestablecidos adecuados dentro de la empresa, ya que las instrucciones se expresan de manera verbal; dificultando la identificación, evaluación y respuesta a los riesgos. En cuanto al monitoreo de los controles; se pudo evidenciar que la empresa no ha establecido procedimientos de control que permitan realizar evaluaciones periódicas o puntuales para conocer la efectividad del desempeño de los trabajadores, así como su competencia profesional; por lo que puede decirse que no se supervisa, continua y sistemáticamente, el proceso o cualquier otra vía que demuestre cómo que se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización.	Técnicas	La observación directa no participante y la encuesta.
		Instrumentos	Cuestionario.
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	En Venezuela, Rosemary & González (2015) determinaron que el principal inconveniente relacionado a las deudas por pagar se vinculaba con la inadecuada coordinación entre las áreas de la empresa, teniendo como punto crítico al control interno, puesto que la persona encargada de ejecutar las cancelaciones era la misma que realizaba todo el proceso de compra y estaba sobrecargado de trabajo, además a ello no hay controles firmes, procedimientos establecidos y no cuentan con un manual de procesos y funciones, lo que impacta de manera negativa en el ciclo de cancelaciones, se propuso introducir tácticas que permitan mejorar el control interno de la empresa en donde se evalúe el desenvolvimiento de cada trabajador y sus funciones establecidas a fin de dar tareas de manera uniforme y evitar la sobrecarga de la persona que hace los pagos.		
Referencia	(Rosemary & González, 2015)		

Datos del antecedente internacional 2:			
Título	Análisis del crédito con proveedores de la empresa 1700 Digital Misedi S.A.	Metodología	
Autor	Hernández Angulo Evelyn Cristina y Mora Bajaña Anngie Juliana	Enfoque	
Lugar:	Guayaquil - Ecuador	Tipo	Cualitativo y cuantitativo.
Año	2016		
Objetivo	Analizar la gestión de crédito de proveedores, mediante herramientas de control interno contable y análisis financiero, para establecer un plan de acción que mejore los niveles de liquidez y resultados financieros de la empresa.	Diseño	Analítico y descriptivo.
Resultados	El personal administrativo, en un 67%, 4 empleados, señalaron estar en desacuerdo, sobre la coincidencia de pagos propuesta en la planificación del flujo de efectivo, en razón de que hay cheques que se giran y no se cobran, en otros casos se cobran anticipadamente, o casi siempre aparecen nuevos pagos no planificados. El 33%, 2 funcionarios señalaron estar de acuerdo en la ocurrencia de cumplimiento de pagos planificados, y para lograrlo disponen del recurso financiero de sobregiros bancarios, porque la política de la empresa es cumplir con los compromisos de pago.	Método	Analítico.
		Población	Colaboradores de la organización, que guardan relación con las actividades de financiamiento y gestión de pagos de la empresa.
		Muestra	El 100% de colaboradores de la organización, que guardan relación con las actividades de financiamiento y gestión de pagos de la empresa.
		Unidades informantes	
Conclusiones	La encuesta permitió conocer, que el 67% de los funcionarios encuestados, consideran que existen informalidades en los procedimientos de gestión de pago, que está afectando la eficacia del control interno y la coordinación administrativa en la gestión de pagos; por tanto, el Análisis de Gestión de Crédito de Proveedores, ha sido favorable como buena práctica de gestión empresarial, en la determinación del flujo de efectivo proyectado, para determinar con anticipación y planear la liquidez de la empresa, con el propósito de atender anticipadamente, obligaciones contraídas de pago, y alcanzar rendimientos económicos esperados.	Técnicas	Observación y revisión documental.
		Instrumentos	Entrevista y encuesta.
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	En Ecuador, Hernández & Mora (2016) afirmaron que los atrasos en las cancelaciones a los proveedores ocurren cuando no se tiene un control interno establecido, no se analizan los créditos en relación a los cobros, no se planea el uso del efectivo en cuentas y el efectivo esperado en el corto plazo y no se coordinan los procesos administrativos, es así como, la mala planificación trae consecuencias como los sobregiros bancarios, incumplimiento de pagos, pagos anticipados, pagos al contado, pagos dobles, etc., es por ello, que los problemas en la gestión de pagos a proveedores al crédito se solucionarían con el uso del flujo de caja proyectado, esta herramienta permite planificar el uso adecuado de los recursos y anticipar los desembolso de corto plazo, para evitar caer en morosidad; es decir, administrar de manera adecuada la liquidez de la empresa.		
Referencia	(Hernández & Mora, 2016)		

Datos del antecedente internacional 3:			
Título	Propuesta de manual de procesos de cuentas por pagar a Viajeros S.A.	Metodología	
Autor	Katlyn Paola Rivadeneira Martínez	Enfoque	
Lugar:	Santa Marta-Colombia	Tipo	
Año	2017		
Objetivo	Diseñar un manual de procesos de cuentas por pagar a VIAJEROS S.A.	Diseño	
Resultados	Se ha observado una serie de inconsistencias en el proceso que llevan las cuentas por pagar a proveedores, pues es un poco repetitivo el hecho de que las facturas lleguen después de fecha para hacer la respectiva causación o muchas veces no llegan, por lo que no se tiene estipulado un solo lugar para la recepción de estas, lo que ocasiona que algunas facturas sean causadas en fecha posterior y por lo tanto puede suceder que haya facturas con vencimientos cercanos y retrasar los pagos generando interés por mora; además dicha situación puede afectar al momento de pagar las respectivas retenciones porque pueden quedar facturas pendientes las cuales están sujetas a retención y no se verán reflejadas en el mes que se generó el hecho económico.	Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	La inclusión de un manual de normas y procedimientos para las cuentas por pagar en la VIAJEROS S.A permitirá que se cumplan los objetivos establecidos, ya que se podrá instaurar acciones de control que involucran el deber ser de los procesos en cada una de las actividades mediante un procedimiento adecuado, permitiendo que se mejore la comunicación en las áreas relacionadas y cumplir con el ciclo que se requiere, logrando un mejor sistema de comunicación y proporcionando información oportuna, confiable y útil para la toma de decisiones.	Técnicas	Encuestas y observación.
		Instrumentos	Entrevistas y Cuestionarios.
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	En Colombia, Rivadeneira (2017) infirió que el atraso en las cuentas por pagar es un problema muy frecuente en la actividad empresarial, dentro del control interno de cada empresa, este inconveniente puede producir pérdida de créditos, atraso en la entrega de productos o servicios, sobreendeudamiento, mala fama, pago de mora e intereses, también afecta a nivel tributario ciertos pagos deben realizarse en un determinado tiempo para poder hacer uso del gasto o costo o del impuesto de este documento dentro del mes que se generó, entre otros, para resolver este problema se sugirió la elaboración de un manual de procesos y normas de pagos dentro del cual se definan las pautas a seguir para mejorar la comunicación entre áreas de forma rigurosa y poder brindar información fiable para la toma de decisiones gerenciales.		
Referencia	(Rivadeneira, 2017)		

Datos del antecedente internacional 4:			
Título	La gestión financiera aplicada a las organizaciones	Metodología	
Autor	Carmen C. Cabrera-Bravo, Martha P. Fuentes-Zurita, Gerónimo W. Cerezo-Segovia	Enfoque	Analítico
Lugar:	Quevedo, Ecuador	Tipo	
Año	2017		
Objetivo	El objetivo de este estudio es analizar la importancia del análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente, siendo un estudio analítico con diseño documental basado en los fundamentos teóricos de Gitman (2003), Van Horne (2003), Elizondo y Altman (2003), entre otros.	Diseño	
Resultados	La administración de las finanzas es vital para el funcionamiento de las organizaciones. En una entidad comercial la meta principal de los gerentes financieros es maximizar la riqueza de los accionistas; sin embargo, en una institución de servicios con cierto carácter social, la meta se constituye en lograr la mejor utilización de los recursos en procura de generar un bienestar común. Los gerentes financieros, encargados de la gestión, tratan de lograr maximizar la relación beneficio – costo a través de las actividades diarias; esto implica tomar en cuenta elementos de buen manejo en la política crediticia, manejo de inventarios, compras, etc. Ello está relacionado a decisiones que deben tomarse a corto, mediano y largo plazo de manera acertada y con el menor riesgo posible.	Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	La gestión financiera es una poderosa herramienta de ayuda a la toma de decisiones y debe ser encarada de manera sistémica y metodológicamente clara para permitir diferentes tipos de análisis en la organización. El modelo permite la generación de reportes financieros de decisión, indicadores de gestión y un análisis de performance y rendimiento que permite tomar las acciones correctivas necesarias para una buena toma de decisiones en la organización.	Técnicas	Análisis documental
		Instrumentos	Encuesta
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Cabrera, Fuentes, & Cerezo (2017) Señalaron que la gestión financiera es un punto muy importante para las finanzas de todas las empresas, el uso de herramientas que ayuden a controlar los recursos generados por la empresa es de gran utilidad porque permiten prevenir riesgos y actuar en el momento idóneo para poder llevar a cabo actividades a modo de corrección, es por ello que, es relevante tener bien establecidas las políticas de créditos con terceros.		
Referencia	(Cabrera, Fuentes, & Cerezo, 2017)		

Datos del antecedente internacional 5:			
Título	Estrategias financieras aplicadas al proceso de Sostenibilidad y crecimiento de las pymes del sector Comercio del municipio Santiago Mariño del estado Aragua	Metodología	
Autor	Flores, Nancy	Enfoque	Mixto
Lugar:	La Morita, Venezuela	Tipo	De campo
Año	2015		
Objetivo	Evaluar las estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las PYME del sector comercio del Municipio Santiago Mariño del Estado Aragua.	Diseño	No experimental
Resultados	Al igual que los resultados anteriores, el 67% de los encuestados respondieron que nunca sus empresas identifican y cuantifican las fuentes de egresos como parte fundamental del proceso del plan financiero, mientras que el 33% restante selecciono la opción nunca. Puede decirse entonces que estas empresas nunca identifican y cuantifican las fuentes de egresos como parte fundamental del proceso del plan financiero Al respecto, la teoría establece que se debe identificar los egresos totales conformados por los pagos a proveedores de bienes y servicios en general, pago de nómina, pago de pasivos de corto y de largo plazo que se venzan durante el período presupuestado, así como erogaciones por conceptos extraordinarios.	Método	
		Población	40 pymes del estado de Aragua
		Muestra	15 pymes del estado de Aragua
		Unidades informantes	
Conclusiones	En lo referente, a la formulación del presupuesto, no se utilizan herramientas financieras adecuadas para pronosticar los resultados a corto y largo plazo, existe carencia de procesos de formulación del flujo de efectivo para determinar las necesidades futuras de dinero, así como la carencia en el uso de esos pronósticos para monitorear y evaluar el desempeño en el cumplimiento de las metas financieras. No obstante, una correcta formulación del presupuesto con una estructura sistemática, basada en premisas permite establecer pronósticos y metas financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.	Técnicas	Análisis documental, encuesta,
		Instrumentos	Cuestionario, ficha de análisis documental
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Flores (2015) Sostiene que las empresas en crecimiento, en este caso las pymes no utilizan estrategias que le ayuden a tener un plan financiero, es por ello que muchas de ellas no identifican ni cuantifican sus salidas de dinero, ni las tienen plasmadas al detalle en el corto ni largo plazo, es por ello que se propone utilizar una herramienta de control como es el flujo de caja que permita prever a futuro las necesidades de dinero, así como para supervisar si se están cumpliendo las metas financieras de la empresa.		
Referencia	(Flores, 2015)		

Datos del antecedente nacional 1:			
Título	Incidencia del sistema de control interno en las cuentas por pagar de la empresa Dalbet E.I.R.L.	Metodología	
Autor	Arroyo Apaza Mari Luz, Landa Baella Maria De Los Angeles	Enfoque	
Lugar:	Perú	Tipo	Mixta (Cualitativa y cuantitativa)
Año	2016		
Objetivo	Determinar la incidencia del Sistema de Control Interno en las cuentas por pagar de la empresa Dalbet Inversiones E.I.R.L.	Diseño	No experimental de corte trasnversal.
Resultados	La empresa no viene aplicando de forma adecuada los principios de control interno, por lo que ha quedado demostrado que el 50% de los encuestados ver gráfico N° 6.3 opinan que nunca se realiza una adecuada separación de funciones dentro de la empresa, podemos ver que de forma acumulada que el 90% de los encuestados afirman que no se elabora una estructura organizativa de cómo va creciendo la empresa y por último el 40% de las ' personas encuestadas dicen que las cuentas por pagar a corto plazo no son canceladas oportunamente.	Método	
		Población	La empresa Dalbet Inversiones E.I.R.L.
		Muestra	Veinte trabajadores de la empresa Dalbet Inversiones E.I.R.L.
		Unidades informantes	
Conclusiones	No existe una adecuada separación de funciones, por lo que el personal de tesorería realiza múltiples funciones de otras áreas, además que hay una supervisión limitada en el área lo que ocasiona fallas en la información, retraso en el pago de obligaciones y costos adicionales por incumplimiento de pagos, es por ello que podemos decir que la aplicación adecuada de los principios de control interno inciden en forma positiva minimizando los riesgos en las cuentas por pagar a corto plazo de la empresa Dalbet Inversiones E.I.R.L	Técnicas	Observación, encuesta y análisis documental.
		Instrumentos	Checklist, cuestionario, estados financieros,
		Método de análisis de datos	Software SPSS 22
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Landa & Arroyo (2016) sostuvieron que la inadecuada separación de funciones de los trabajadores del área de tesorería influye en el proceso y realización de los pagos de corto plazo, la falta del control del incremento de los ingresos y entradas de dinero, así como también la falta de una constante inspección o auditoria de esta área ocasiona el retraso en los pagos generando pagos adicionales como los son los intereses, las moras, multas, etc., para lo cual propusieron enriquecer el control interno, establecer días claves dentro de la semana para los pagos, seguir los lineamientos de un manual de organización y funciones y hacer inspecciones al área de tesorería como por ejemplo los arqueos de caja.		
Referencia	(Landa & Arroyo, 2016)		

Datos del antecedente nacional 2:			
Título	Influencia de las políticas de control gerencial en el área de cuentas por pagar de la empresa Mexicam Perú S.A.C, Lima 2016	Metodología	
Autor	Luisa Daniela Aldave Palacios	Enfoque	
Lugar:	Lima-Perú	Tipo	No experimental-descriptivo
Año	2017		
Objetivo	Determinar la influencia de las políticas de control gerencial en el área de Cuentas por Pagar de la empresa Mexicam Perú SAC, Lima 2016.	Diseño	
Resultados	Antes de la implementación la persona encargada realiza el procedimiento de ingreso de facturas de manera empírica, es decir no tenía un orden con respecto a ella y tampoco prioridad a facturas vencidas o con problemas de ingreso. Es por ello que al aplicar las políticas de control gerencial e identificar cuáles serían los nuevos procedimientos a seguir la empresa se vio impactada de manera positiva puesto que esto generó mejorías en las relaciones con nuestros proveedores y así se disminuyó el atraso en pedidos y servicios.	Método	
		Población	El área de cuentas por pagar.
		Muestra	La totalidad de 10 trabajadores del área de cuentas por pagar.
		Unidades informantes	
Conclusiones	El diagnóstico del análisis previo permitió concluir que el área de cuentas por pagar de la empresa Mexicam Perú S.A.C carecía de políticas de control gerencial, analizando entonces que el 40% del personal del área contable tenía conocimiento que no existían procedimientos estandarizados en el área y el 60% de colaboradores carecía de información respecto al tema. Esto originó que la información contable que esta manejaba no podría ser utilizada en su integridad para la toma de decisiones.	Técnicas	Observación, entrevista y encuesta.
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Aldave (2017) evidenció que el problema de atraso en las cuentas por pagar de una empresa es un tema gerencial, el cual repercute en la toma de decisiones porque no muestra la información del desenvolvimiento del efectivo de manera oportuna, los pagos son producto de las compras o gastos por el flujo normal de la operación; es decir, el movimiento de los ingresos, por lo que cancelar las deudas a destiempo provoca en el plano gerencial una visión inexacta de lo que esta sucediendo en la empresa, es por ello que a través del análisis realizado se llegó a la conclusión de implementar políticas de control en el área de deudas por pagar a fin de tener los lineamientos más uniformes dentro de las áreas vinculadas como tesorería y contabilidad.		
Referencia	(Aldave, 2017)		

Datos del antecedente nacional 3:			
Título	Riesgos por procedimientos inadecuados en el registro de cuentas por pagar de la empresa Blu YKJ S.A. del año 2015	Metodología	
Autor	Flores Rojas, Katia Inés, Ramirez Rosas, Yessica Eveling y Vargas Torres, Jenny Lesly	Enfoque	
Lugar:	Lima-Perú	Tipo	Mixta.
Año	2016		
Objetivo	Determinar cómo los procedimientos inadecuados afectan en el registro de Cuentas por pagar de la empresa BLU YKJ S.A. en el periodo 2015.	Diseño	Descriptivo - no experimental.
Resultados	Nos muestra que el 30% indica que usualmente se tiene un manual de las normas y procedimientos, el 55% indica a veces existe un manual de los procedimientos; es decir, que no todos los procedimientos tienen un manual y el 15% que nunca han conocido la existencia de los manuales de manera que no aplican si tienen guías ni para el control, ni el manejo ni mucho menos para el registro.	Método	Analítico-deductivo.
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se identificaron riesgos financieros y tributarios en los diferentes procesos de recepción y registro de la documentación que generan las cuentas por pagar comerciales al no registrar la fecha correcta de emisión de los comprobantes de pago, al no validar los datos de la orden de compra con los datos del comprobante de pago, al no validar la información del comprobante de pago con los datos de la página Sunat, recepcionan órdenes de compra con el importe y tipo de moneda de origen diferente al que se indica en el comprobante de pago, carecer de datos del estado situacional del proveedor para efectos tributarios, información archivada en forma desordenada.	Técnicas	Observación directa, análisis de documentos.
		Instrumentos	Encuestas y entrevistas.
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Flores, Ramírez, & Vargas (2016), concluyeron que muchas empresas para evitar los atrasos en sus adeudos de corto plazo implementan procedimientos y estipulan normas que no siempre son las mas adecuadas, porque se establecen sin un previo análisis, asimismo, no son de conocimiento general dentro de las áreas vinculadas a la generación y manipulación de los recursos financieros, o de lo contrario no se respetan, de igual forma es importante destacar que el desorden es un factor importante para generar un problema en los pagos, es por ello que lo mencionado, es calificado como un riesgo para la entidad, porque puede provocar atraso en las deudas al crédito con fecha estipulada trayendo como consecuencia el pago adicional de costos, por lo tanto se propone la evaluación de estos procedimientos y su actualización constantes a medida de los cambios producidos como el incremento de ventas, problemas de cobranzas, rotación de personal de tesorería, etc.		
Referencia	(Flores, Ramírez, & Vargas, 2016)		

Datos del antecedente nacional 4:			
Título	Implementación de un plan financiero para disminuir las cuentas por pagar de la empresa A. Hartrodt Perú S.A.C., Lima, 2020	Metodología	
Autor	Miriam Segura Tapia	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima, Peru	Tipo	Proyectiva
Año	2019		
Objetivo	Promover un plan financiero para mejorar la gestión de cuentas por pagar de la empresa A. Hartrodt Perú S.A.C., Lima, 2016-2017.	Diseño	
Resultados	En el flujo de caja como primera subcategoría se procedió a analizar las dimensiones en lo económico que estuvo conformado por recursos procedentes de las operaciones de las actividades principales y ordinarias del negocio de operador logístico que desarrolla Hartrodt en tal sentido consistió en realizar los cobros de las ventas ya sean al contado o al crédito, pago de deudas a terceros, relacionadas por la prestación de servicios, pagos de planilla y pago de impuestos.	Método	Inductivo, deductivo
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	Gerente de finanzas, al asistente de tesorería y al contador general.
Conclusiones	Se analizó que Hartrodt no elabora flujos de caja económicos ni financieros, lo que conllevó a ciclos de trabajo muy críticos dado que se agudizó por la desorganización y la falta de proyecciones en base a las actividades de operación, de inversión y las de financiamiento; esto también perjudicó al panorama empresarial porque no se tenía una correcta trazabilidad referente a los factores internos como las oportunidades de mejora y los factores externos como la coyuntura política y económica; por el cual repercutió duramente en el desenvolvimiento en más de dos años consecutivos.	Técnicas	Análisis documental, entrevista
		Instrumentos	Ficha de análisis documental, guía de entrevista
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Tapia (2019) Aseveró que cuando no se elaboran flujos de caja que proyecten la situación financiera de la empresa lleva a una situación de deorganización en la empresa, es por ello que para controlar las cuentas por pagar es necesario usar un flujo de caja, en donde se prevean los cobros al contado y al crédito, y el desglose de los desembolsos de dinero que son constantes o variables.		
Referencia	(Tapia, 2019)		

Datos del antecedente nacional 5:			
Título	El planeamiento financiero y su incidencia en la gestión financiera de las empresas del Sector metalmecánica, del distrito de Lurín - Lima, 2017	Metodología	
Autor	Johnny Samuel Henriquez López	Enfoque	
Lugar:	Lima-Perú	Tipo	Aplicada
Año	2019		
Objetivo	Establecer si el Planeamiento Financiero incide en la Gestión Financiera de las empresas del sector metal mecánica del Distrito de Lurín - Lima, 2017.	Diseño	
Resultados	Tradicionalmente, el planeamiento financiero ha sido una actividad de gestión reservada a la gran empresa, consecuencia de su exposición a riesgos sistemáticos y a su mayor o menor grado de internacionalización. Sin embargo, el nuevo contexto tecnológico y la mayor cultura financiera facilitan, definitivamente, que las Pymes también puedan desarrollar sus propios modelos de planeamiento financiero, lo que, sin lugar a dudas, va a ayudarlas en la toma de decisiones y en su sostenibilidad financiera a largo plazo. Es necesario definir elementos básicos como los flujos de información, el diagnóstico actual, los estados financieros de partida y los objetivos estratégicos.	Método	Descriptivo, estadístico y de análisis-síntesis
		Población	95 personas vinculadas al rubro
		Muestra	81 personas vinculadas al rubro
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se ha establecido que la determinación de la liquidez futura incide en el nivel de solvencia de las empresas del sector metal mecánica, además que el Planeamiento Financiero incide favorablemente en la Gestión Financiera de las empresas del sector metalmecánica del distrito de Lurín - Lima 2017.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Programa SPSS
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Henriquez (2019) indicó que el planeamiento financiero es una herramienta que también es aplicable a las pequeñas empresa en crecimiento, no solo para las grandes, porque ayuda a la planificación de los recursos, a definir estrategias como medidas de prevención, para la toma de decisiones, para ver la situación actual y prever una situación futura a través de la proyección de estados financieros y el desarrollo de ratios, gestión estratégica, y flujos, es así como se determinó que la determinación de la liquidez incide en la situación de solvencia de la empresa; es decir su capacidad de endeudamiento.		
Referencia	(Henriquez, 2019)		

Matriz 6. Esquema de Teorías

Teorías administrativas			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. Teoría del comportamiento organizacional	Stephen P. Robbins	El comportamiento organizacional (con frecuencia se abrevia como CO) es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones.	Porque ayudará para que la empresa conozca las fallas que tiene en el plano laboral, las cuales pueden afectar a la productividad, la rotación de personal, los ausentismos, las discordias y el trabajo en equipo, para corregirlas en su debido momento y evitar que afecten al objetivo de la empresa.
2. Teoría estructuralista	James Burnham	El análisis de las organizaciones desde la perspectiva estructuralista utiliza un enfoque múltiple y globalizante: abarca la organización formal y la informal en alusión a las escuelas Clásica y de las Relaciones Humanas y del Comportamiento, considera el efecto de las recompensas y las sanciones materiales y sociales en el comportamiento de las personas, toma en cuenta los diferentes tipos de organizaciones.	Porque para estudiar un problema dentro de una entidad es importante conocer todos los aspectos que pueden provocar dicho inconveniente incluyendo aquellos que son externos, también para tener en cuenta la relación de los trabajadores con las jefaturas y conocer si se está siguiendo el mismo objetivo.

Teorías contabilidad			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. Teoría de control	Shyam Sunder	La teoría de la contabilidad y el control constituye una alternativa para la exploración y el análisis de las interacciones entre la contabilidad y el gobierno corporativo. De acuerdo con esta teoría, la contabilidad puede ser comprendida como una disciplina que brinda control, a partir de su capacidad para generar y proveer conocimiento común entre los diferentes agentes vinculados a las organizaciones.	En el estudio del incremento de cuentas por pagar la inspección en las áreas que están funcionando de manera incorrecta y que se buscan corregir es de vital importancia, tener la idea clara de esta teoría ayudaría mucho a aplicarla en la empresa.

Matriz 7. Sustento teórico

Teoría 01: Teoría del comportamiento organizacional			
Autor de mayor relevancia o creador de la teoría: Stephen P. Robbins			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	El CO se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo afecta su comportamiento al desempeño de ésta. Y como el CO estudia en específico las situaciones relacionadas con el empleo, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con los puestos, trabajo, ausentismo, rotación de los empleados, productividad, desempeño humano y administración (Robbins & Judge, 2009 p.11).	El estudio del CO ayuda a los gerentes, directores, consultores, mediadores y personas que trabajan en las organizaciones a manejar asuntos de la organización y a mejorar la eficacia de ésta. Un gerente que comprenda el CO estará más preparado para conocer situaciones de trabajo, para lidiar con problemas organizacionales y para ayudar a las personas y los grupos a alcanzar sus objetivos de manera más eficaz (Chiavenato, 2009 p.18).	El estudio del CO proporciona conocimientos que resultan de gran utilidad en áreas críticas importantes para cualquier gerente. En resumen, parte de la respuesta a la pregunta planteada con anterioridad es que el CO se ocupa de la descripción y la explicación de fenómenos organizacionales, mientras que la gestión es un conjunto de habilidades aplicadas a resolver problemas que pueden implementarse para sostener, proteger o mejorar la ventaja competitiva de la firma (Dailey, 1990 p. 3).
Parafraseo	Esta teoría analiza el desenvolvimiento de las personas en el medio donde interactúan y como su conducta impacta en dicho medio. Desde el punto de vista empresarial, se refiere al proceder de los individuos dentro de una entidad laboral y la forma cómo se desarrollan en sus áreas de trabajo, debido a que un inadecuado clima laboral impactaría en el desenvolvimiento laboral, provocando rotación de personal, baja productividad, faltas constantes al centro de labores, mal desempeño, etc. (Robbins & Judge, 2009).	El análisis del comportamiento organizacional ofrece una visión más clara del panorama de la empresa al personal de dirección como lo son los administradores, gerentes y dueños de una empresa, para observar los inconvenientes laborales y poder corregirlos a tiempo y así llegar hacia la meta trazada de manera más rápida (Chiavenato, 2009).	Examinar el comportamiento de los individuos brinda información relevante sobre las áreas con problemas a corregir a fin de evitar inconvenientes relacionados con el proceder de los trabajadores (Dailey, 1990).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Robbins & Judge, 2009)	(Chiavenato, 2009)	(Dailey, 1990)
Relación de la teoría con el estudio	Esta teoría se relaciona con el estudio porque ayuda a entender la importancia del comportamiento de los individuos dentro de una entidad y como afecta esto a toda la empresa, como en el caso de la empresa de transporte de carga terrestre la cual cambiaba constantemente de administrador, por renuncia o por despido por no cumplir con los objetivos requeridos, y ello producía confusión en los trabajadores puesto que tenían pautas establecidas que luego eran cambiadas, ello provocaba en muchos casos estrés laboral, atraso en la ejecución de sus funciones, rotación de personal, entre otros. Conocer los puntos críticos de la empresa en cuanto al clima laboral facilita a evitar los inconvenientes mencionado anteriormente, y permite conocer el perfil de los puestos para cada área de trabajo, también tener una pauta establecida en cuanto a funciones y normas a seguir.		

Redacción final	<p>Esta teoría analiza el desenvolvimiento de las personas en el medio donde interactúan y como su conducta impacta en dicho medio. Desde el punto de vista empresarial, se refiere al proceder de los individuos dentro de una entidad laboral y la forma cómo se desarrollan en sus áreas de trabajo, debido a que un inadecuado clima laboral impactaría en el desenvolvimiento laboral, provocando rotación de personal, baja productividad, faltas constantes al centro de labores, mal desempeño, etc. Del mismo modo, el análisis del comportamiento organizacional ofrece una visión más clara del panorama de la empresa al personal de dirección como lo son los administradores, gerentes y dueños de una empresa, para observar los inconvenientes laborales y poder corregirlos a tiempo y así llegar hacia la meta trazada de manera más rápida (Robbins & Judge, 2009; Chiavenato, 2009; Dailey, 1990). Es así como, esta teoría se relaciona con el estudio porque ayuda a entender la importancia del comportamiento de los individuos dentro de una entidad y como afecta esto a toda la empresa, como en el caso de la empresa de transporte de carga terrestre la cual cambiaba constantemente de administrador, por renuncia o por despido por no cumplir con los objetivos requeridos, y ello producía confusión en los trabajadores puesto que tenían pautas establecidas que luego eran cambiadas, ello provocaba en muchos casos estrés laboral, atraso en la ejecución de sus funciones, rotación de personal, entre otros. Conocer los puntos críticos de la empresa en cuanto al clima laboral facilita a evitar los inconvenientes mencionado anteriormente, y permite conocer el perfil de los puestos para cada área de trabajo, también tener una pauta establecida en cuanto a funciones y normas a seguir.</p>
------------------------	--

Teoría 02: Teoría estructuralista			
Autor de mayor relevancia o creador de la teoría: James Burnham			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	<p>El estructuralismo fue la más fuerte influencia de la sociología y se preocupó por el estudio de la organización formal, pero también incorporó la organización informal para compatibilizar ideas de la teoría clásica y la teoría de relaciones humanas, consideradas hasta entonces opuestas y contradictorias. El estructuralismo incluyó también el estudio de la tecnología y de las relaciones de cierta organización con las demás, que constituyen el ambiente externo (Pérez & Torralba, 2017 p. 34).</p>	<p>El análisis de las organizaciones desde la perspectiva estructuralista utiliza un enfoque múltiple y globalizante: abarca la organización formal y la informal en alusión a las escuelas Clásica y de las Relaciones Humanas y del Comportamiento, considera el efecto de las recompensas y las sanciones materiales y sociales en el comportamiento de las personas, toma en cuenta los diferentes tipos de organizaciones (empresas industriales, comerciales, de servicios, ejércitos, organizaciones religiosas, partidos políticos, universidades, hospitales, etc.) incluye los diferentes niveles jerárquicos en el análisis organizacional y las relaciones externas de la organización con otras organizaciones (análisis interorganizacional) (Velásquez, 2002 p.45).</p>	<p>Según Etzioni, las organizaciones poseen las siguientes características: a. División de trabajo y atribución de poder y responsabilidades. De acuerdo con una planeación intencional para intensificar la realización de objetivos específicos. b. Centro de poder. Controlan los esfuerzos combinados de la organización y los dirigen hacia sus objetivos; esos centros de poder necesitan también reexaminar continuamente la realización de la organización y, cuando sea necesario, reordenar su estructura, con la finalidad de aumentar su eficiencia. c. Sustitución del personal. Las personas pueden ser dimitidas o sustituidas por otras personas para sus tareas. La organización puede recombinar su personal a través de transferencias y promociones (Chiavenato, 2007 p. 256).</p>
Parfraseo	<p>La teoría estructuralista infiere que las organizaciones se estudian a nivel interno, evaluando cada área de la empresa y el todo como entidad, y a nivel externo observando el comportamiento y la relación con la competencia, los proveedores de bienes y servicios, clientes, entidades financieras, entre otros factores; es decir, de una forma global (Pérez & Torralba, 2017).</p>	<p>El estudio estructuralista busca proporcionar una idea general de las relaciones a nivel administrativo para todos los tipos de entidades empresariales, en donde vincula las relaciones personales del comportamiento de los trabajadores y el ambiente en donde trabajan, relacionando así todos los niveles de jerarquía que existen, así como también la interrelación con los individuos que tiene cierto vínculo con la empresa (Velásquez, 2002).</p>	<p>Menciona que hay diferentes particularidades que tienen que cumplir las organizaciones: repartición del trabajo, facultad de mando y funciones, las cuales tienen que estar encaminadas hacia un mismo objetivo, asimismo, analizar y modificar la estructura de la empresa con la finalidad, evaluando los puntos en donde está teniendo fallas a nivel de jefaturas o de áreas. Otro punto a destacar, es la capacitación o rotación de los trabajadores dentro de una misma área para que todos puedan realizar de alguna forma las funciones del otro en caso tenga que ausentarse (Chiavenato, 2007).</p>

Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Pérez & Torralba, 2017)	(Velásquez, 2002)	(Chiavenato, 2007)
Relación de la teoría con el estudio	<p>Esta teoría aporta a la investigación porque le da importancia al aspecto externo de la entidad para identificar los problemas que pueden ocurrir dentro de la misma, como es el caso del constante atraso en la cancelación de las cuentas por pagar, porque en la empresa en estudio no les dan tanta relevancia a sus pagos a proveedores especialmente porque consideran (al momento de tener efectivo de libre uso) pagar otros adeudos que generan intereses u otros cargos, entender el concepto de estructuralismo es significativo para una adecuada toma de decisiones administrativas, porque busca relacionar a todos los trabajadores con sus jefes y no verlos como una administración vertical, dentro de este vínculo se obtendría la comunicación eficaz del comportamiento de los trabajadores del área de tesorería con las otras áreas vinculadas como es el área contable, para evitar los pagos dobles o retrasos, también el uso del organigrama detallado con funciones es relevante para conocer el flujo de la empresa, asimismo, entre los trabajadores del área de tesorería conocer las funciones entre ellos facilita que ante cualquier tipo de ausentismo como vacaciones, licencias, faltas de alguno de ellos puedan suplirse rápidamente para evitar atrasos y aglomeración de trabajo.</p>		
Redacción final	<p>La teoría estructuralista infiere que las organizaciones se estudian a nivel interno, evaluando cada área de la empresa y el todo como entidad, y a nivel externo observando el comportamiento y la relación con la competencia, los proveedores de bienes y servicios, clientes, entidades financieras, entre otros factores; es decir, de una forma global. Del mismo modo, busca proporcionar una idea general de las relaciones a nivel administrativo para todos los tipos de entidades empresariales, en donde vincula las relaciones personales del comportamiento de los trabajadores y el ambiente en donde trabajan, relacionando así todos los niveles de jerarquía que existen, así como también la interrelación con los individuos que tiene cierto vínculo con la empresa. Asimismo, menciona que hay diferentes particularidades que tienen que cumplir las organizaciones: repartición del trabajo, facultad de mando y funciones, las cuales tienen que estar encaminadas hacia un mismo objetivo, asimismo, analizar y modificar la estructura de la empresa con la finalidad, evaluando los puntos en donde está teniendo fallas a nivel de jefaturas o de áreas. Otro punto a destacar, es la capacitación o rotación de los trabajadores dentro de una misma área para que todos puedan realizar de alguna forma las funciones del otro en caso tenga que ausentarse (Pérez & Torralba, 2017; Velásquez, 2002; Chiavenato, 2007). En tal sentido, esta teoría aporta a la investigación porque le da importancia al aspecto externo de la entidad para identificar los problemas que pueden ocurrir dentro de la misma, como es el caso del constante atraso en la cancelación de las cuentas por pagar, porque en la empresa en estudio no les dan tanta relevancia a sus pagos a proveedores especialmente porque consideran (al momento de tener efectivo de libre uso) pagar otros adeudos que generan intereses u otros cargos, entender el concepto de estructuralismo es significativo para una adecuada toma de decisiones administrativas, porque busca relacionar a todos los trabajadores con sus jefes y no verlos como una administración vertical, dentro de este vínculo se obtendría la comunicación eficaz del comportamiento de los trabajadores del área de tesorería con las otras áreas vinculadas como es el área contable, para evitar los pagos dobles o retrasos, también el uso del organigrama detallado con funciones es relevante para conocer el flujo de la empresa, asimismo, entre los trabajadores del área de tesorería conocer las funciones entre ellos facilita que ante cualquier tipo de ausentismo como vacaciones, licencias, faltas de alguno de ellos puedan suplirse rápidamente para evitar atrasos y aglomeración de trabajo.</p>		

Teoría 03: Teoría de control			
Autor de mayor relevancia o creador de la teoría: Shyam Sunder			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La idea del control en las organizaciones difiere de la del control de las organizaciones. La primera tiene una connotación de balance y equilibrio entre los intereses de los diferentes agentes; la segunda sugiere manipulación, incluso explotación, de algunos agentes por parte de otros. El control de las organizaciones implica que la organización es un instrumento de un agente o un grupo de agentes, quienes lo usan para lograr sus objetivos, destacando la disparidad en los poderes relativos de negociación entre los agentes que tienen el control y los demás. Bajo el concepto de control en las organizaciones, nosotros miramos las organizaciones más simétricamente, desde el punto de vista de varios participantes. En una empresa corporativa moderna ni siquiera el ejecutivo principal controla al resto de la organización porque el CEO(gerente) también está sujeto al sistema de control de la empresa (Sunder, 2005 pp.26,27).	Las teorías base del análisis de Sunder entregan un rol vital al gerente en la comprensión de las empresas, por su papel fundamental como coordinador en el uso de los recursos y por su capacidad para la construcción y el desarrollo de estructuras organizacionales proclives a la optimización y a la consecución de los objetivos empresariales y, consecuentemente, los de todos los agentes; por tal razón, el autor entrega una importancia significativa al gerente en la estructuración de los acuerdos contractuales, en las formas organizacionales y en las pautas y criterios contables y de control (Gómez, 2005 pp. 5,6).	La teoría de la contabilidad y el control constituye una alternativa para la exploración y el análisis de las interacciones entre la contabilidad y el gobierno corporativo. De acuerdo con esta teoría, la contabilidad puede ser comprendida como una disciplina que brinda control, a partir de su capacidad para generar y proveer conocimiento común entre los diferentes agentes vinculados a las organizaciones. Un conocimiento común que brinda control en la medida en que todos los agentes pueden estar pendientes de las condiciones contractuales de los demás y, a su vez, están conscientes de que los demás agentes se encuentran informados y pendientes de sus propias condiciones contractuales y de sus acciones, lo cual redundará en una disminución de costos por disputas a causa del diseño y control de algunos contratos (Pardo-López, 2015 pp. 209,210).
Parfraseo	El control se refiere a la inspección que se realizan en todas las entidades empresariales, a toda la empresa sin excepción de alguna área o persona en articular por más cargo que tenga, todos están sujetos a ser examinados por el ente supervisor, a fin de mostrar información veraz (Sunder, 2005).	Es de gran relevancia que dentro de una empresa haya personal de alta dirección como es el caso de los gerentes, porque ellos son los que de cierta forma ejercen autoridad, proporcionan los lineamientos a seguir, las políticas contables y de control, para llegar hacia un mismo objetivo (Gómez M. , 2005).	Vincula a la contabilidad con el control, pues indica que la primera puede servir como herramienta para proporcionar supervisión dentro de una entidad, porque posee la característica de relacionarse con los entes externos y conoce todo el flujo de la organización; es decir, tiene una visión más amplia de los movimientos de la empresa y esto permite tener al área contable como una de las más significativas dentro de la entidad (Pardo-López, 2015).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Sunder, 2005)	(Gómez M. , 2005)	(Pardo-López, 2015)
Relación de la teoría con el estudio	Esta teoría ayuda a la empresa a comprender la importancia del control dentro de la empresa, para supervisar de manera correcta a las áreas vinculadas de manera directa al problema de cuentas por pagar, como son el área de tesorería y contabilidad, así como a las vinculadas de manera indirecta como son el área de mantenimiento y compras, con la finalidad de encontrar en errores en procesos y corregirlos a tiempo, verificar si las cotizaciones de compras se están realizando de manera adecuada, evaluar el plazo de crédito con proveedores, examinar el uso del dinero de las cuentas corrientes, analizar las cobranzas, enfrentar los plazos de cobros contra los plazos de crédito, entre otros. Es vital que el área de contabilidad esté en la capacidad de poder examinar a algunas áreas, puesto que es la que conoce más a la empresa a profundidad, usar herramientas de control como el arqueo de caja en el caso de tesorería.		
Redacción final	La teoría de contabilidad y control define al control como la inspección que se realizan en todas las entidades empresariales, a toda la empresa sin excepción de alguna área o persona en articular por más cargo que tenga, todos están sujetos a ser examinados por el ente supervisor, a fin de mostrar información veraz. Igualmente, considera de gran relevancia que dentro de una empresa haya personal de alta dirección como es el caso de los gerentes, porque ellos son los que de cierta forma ejercen autoridad, proporcionan los lineamientos a seguir, las políticas contables y de control, para llegar hacia un mismo objetivo. En ese mismo contexto, vincula a la contabilidad con el control, pues indica que la primera puede servir como herramienta para proporcionar supervisión dentro de una entidad, porque posee la característica de relacionarse con los entes externos y conoce todo el flujo de la organización; es decir, tiene una visión más amplia de los movimientos de la empresa y esto permite tener al área contable como una de las más significativas dentro de la entidad (Sunder, 2005; Gómez M. , 2005; Pardo-López, 2015). Esta teoría ayuda a la empresa a comprender la importancia del control dentro de la empresa, para supervisar de manera correcta a las áreas vinculadas de manera directa al problema de cuentas por pagar, como son el área de tesorería y contabilidad, así como a las vinculadas de manera indirecta como son el área de mantenimiento y compras, con la finalidad de encontrar en errores en procesos y corregirlos a tiempo, verificar si las cotizaciones de compras se están realizando de manera adecuada, evaluar el plazo de crédito con proveedores, examinar el uso del dinero de las cuentas corrientes, analizar las cobranzas, enfrentar los plazos de cobros contra los plazos de crédito, entre otros. Es vital que el área de contabilidad esté en la capacidad de poder examinar a algunas áreas, puesto que es la que conoce más a la empresa a profundidad, usar herramientas de control como el arqueo de caja en el caso de tesorería.		

Matriz 9. Construcción de la categoría

Categoría: Cuentas por pagar					
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4	Fuente 5
Cita textual	Las cuentas y documentos por pagar representan las obligaciones a cargo del ente económico originadas en bienes o en servicios recibidos. Se deben registrar por separado las obligaciones de importancia, tales como las que existan a favor de proveedores, vinculados económicos, directores, propietarios del ente y otros acreedores (Fierro, 2009 p.79).	Son los recursos provenientes de fuentes externas de que dispone la entidad para realizar y por los cuales tiene la obligación con los acreedores de efectuar un pago, ya sea en efectivo, especie, bienes o servicios (Romero, 2012 p.418).	Son las deudas hacia terceros de un negocio. Generalmente, un negocio debe pagar sus deudas en ciertas fechas. Son sus integrantes habituales deudas comerciales (montos adeudados a proveedores por compras previas). (Calvo & Básamo, 2017 p.39).	Incluye los documentos y cuentas por pagar contraídas en la adquisición de bienes y recepción de servicios proveniente de operaciones relacionadas con la actividad principal del negocio, debiendo mostrarse separadamente los importes a favor de terceros y partes relacionadas (CONASEV, 2008 p.13).	Las cuentas por pagar son la fuente principal de financiamiento a corto plazo sin garantía para las empresas de negocios. Se derivan de transacciones en las que se adquiere mercancía, pero no se firma ningún documento formal que muestre la responsabilidad del comprador con el vendedor. De hecho, el comprador acuerda pagar al proveedor el monto requerido según las condiciones de crédito establecidas normalmente en la factura del proveedor (Gitman, 2007 p. 550).
Parafraseo	Las cuentas por pagar son parte de los pasivos de la empresa, las cuales nacen por la adquisición de bienes o servicios, al momento de su registro contable, tienen que mostrarse de forma individual y por relevancia, ya sean por proveedores externos, vinculados, deudas con los socios, entre otros (Fierro, 2009).	Resulta del vínculo que tiene la empresa con entes externos y por el cual tiene que generar un desembolso de efectivo o genera un compromiso de pago futuro (Romero, 2012).	Son todos aquellos endeudamientos que nacen de la relación comercial con un tercero, fruto del giro de la empresa, de manera más frecuente esta conformado por los proveedores de bienes o servicios (Calvo & Básamo, 2017)	Muestra a todos aquellos endeudamientos que se deben finiquitar, los cuales son producto del curso normal de la operación, dichas deudas deben mostrarse por separado si fueron por terceros o por empresas vinculadas (CONASEV, 2008).	Son fruto del financiamiento de plazo próximo, sin afianzamiento alguno, solo con la promesa de pago de la parte deudora y con las especificaciones detalladas en el comprobante de pago, en muchas ocasiones sin ningún pacto contractual, dichas cuentas son fruto de las compras de mercaderías, bienes o servicios (Gitman, 2007).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Fierro, 2009)	(Romero, 2012)	(Calvo & Básamo, 2017)	(CONASEV, 2008)	(Gitman, 2007)
Utilidad/ aporte del concepto	Profundizar en este concepto ayuda a la investigación porque permite conocer el nacimiento de la obligación y su composición, es por ello que, su debida separación para el registro en la contabilidad es de vital importancia porque facilita el análisis de las notas a los estados financieros, es importante respetar el periodo de pagos al crédito para la salud financiera de la entidad.				
Redacción final	Las cuentas por pagar son parte de los pasivos de la empresa, las cuales nacen por la adquisición de bienes o servicios, al momento de su registro contable tienen que mostrarse de forma individual y por relevancia, ya sean por proveedores externos, vinculados, deudas con los socios, entre otros. En tal sentido, se dice que resultan del vínculo que tiene la empresa con entes externos y por el cual tiene que generar un desembolso de efectivo o genera un compromiso de pago futuro. También se infiere que, son todos aquellos endeudamientos que nacen de la relación comercial con un tercero, fruto del giro de la empresa, de manera más frecuente está conformado por los proveedores de bienes o servicios, dichos endeudamientos son producto del curso normal de la operación y deben mostrarse por separado si fueron por terceros o por empresas vinculadas. De eso se desprende que, son fruto del financiamiento de plazo próximo, sin afianzamiento alguno, solo con la promesa de pago de la parte deudora y con las especificaciones detalladas en el comprobante de pago, en muchas ocasiones sin ningún pacto contractual (Fierro, 2009; Romero, 2012; Calvo & Básamo, 2017; CONASEV, 2008; Gitman, 2007). Profundizar en este concepto ayuda a la investigación porque permite conocer el nacimiento de la obligación y su composición, es por ello que, su debida separación para el registro en la contabilidad es de vital importancia porque facilita el análisis de las notas a los estados financieros, es importante respetar el periodo de pagos al crédito para la salud financiera de la entidad.				

Redacción de la categoría de estudio	Las cuentas por pagar son aquellas obligaciones o compromisos con promesa de pago a futuro en el corto plazo que tiene una entidad con otra, las cuales se clasifican en la contabilidad en el pasivo y se genera en el transcurso de la operación comercial, producto generalmente de las adquisiciones de bienes y servicios.					
Construcción de las subcategorías según la fuente elegida	Sub categoría 1:			Sub categoría 2:		Sub categoría 3:
	Pasivo			Crédito comercial		Riesgos operativos
Construcción de los indicadores	I1	Cuentas por pagar comerciales	I5	Periodo de pago	I9	Duplicidad de pagos
	I2	Obligaciones financieras	I6	Endeudamiento	I10	Proceso de pago
	I3	Otras cuentas por pagar	I7		I11	
	I4		I8		I12	
Cita textual de la subcategoría	Son deudas y obligaciones que tiene la empresa con terceras personas, las cuales deben cumplirlas a corto, mediano y largo plazo. Entre las principales cuentas que pertenecen a este grupo tenemos: Cuentas por pagar, proveedores, IESS por pagar, documentos por pagar, hipotecas por pagar, intereses por pagar, valores cobrados por anticipado (Gamboa & Santiago, 2017 p.44).		Se trata de un tipo de deuda a corto plazo y de naturaleza informal, cuyos términos no están generalmente fijados de forma legal. Así, el crédito comercial se puede conceder a través de fórmulas como el aplazamiento del pago de una transacción sobre bienes o servicios que sean objeto de negocio típico de la empresa, en la que el comprador actúa como prestatario y el vendedor como prestamista (Rodríguez, 2008 p.36).		Eventos que pueden ocurrir durante el desarrollo habitual del negocio y que generan pérdidas (sistemas inadecuados, fallas en la administración, controles insuficientes, fraude y errores humanos) (Cruz & Alfonso, 2019 p.86)	
	Agrupa a aquellos elementos patrimoniales que representen deudas u obligaciones pendientes de pago. Esta masa también se conoce como Fuente de financiación ajena, puesto que representa los recursos financieros obtenidos en el exterior de la empresa y con un vencimiento conocido (Muñoz, 2008 p. 39).		En los créditos comerciales las empresas se comportan en algunos casos como deudores (cuentas por pagar) y en otros como acreedores (cuentas por cobrar). En algunos casos una empresa intermedia recursos financieros y otorga habilitaciones a otras empresas para la realización de sus operaciones. En este caso, la empresa que realiza las habilitaciones se convierte en acreedor en una corriente de intermediación extendida. En otro caso, una empresa principal cubre las deudas de sus empresas afiliadas, limpiando su hoja de balance y cubriendo las deudas de la empresa afiliada (deudor), pero en ese mismo acto la empresa afiliada otorga un crédito comercial (acreedor) mediante la entrega de productos con pago futuro (Cortez, 2015 p. 72, 73).		En el caso de eventos por riesgo operativo están las pérdidas por fallas tecnológicas, errores en liquidación de transacciones, inundaciones, fuego, robos, terremotos, fallas humanas o terrorismo. Es decir, por eventos tanto internos como externos de la empresa. Por lo tanto, la oficina de administración de riesgo debe identificar, cuantificar, monitorear y mitigar la pérdida por el riesgo operativo (Palma, 2011 p.630).	
	Obligación presente de la empresa, surgida de eventos pasados, en cuyo vencimiento, y para pagarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos (Ministerio de Economía y Finanzas, 2008 p.8).		El crédito comercial es un instrumento de financiamiento utilizado frecuentemente por las pequeñas y medianas empresas, debido a que los proveedores son más abiertos a concederlos; especialmente cuando los períodos inflacionarios presionan sobre los intereses dificultando el mayor aprovechamiento del préstamo bancario, dado a su alto costo de financiamiento (Torres, Guerrero, & Paradas, 2017 p.292)		Del riesgo operativo se pueden destacar las siguientes características: el riesgo operativo es el más antiguo de todos y está presente en cualquier clase de negocio y casi en toda actividad; es inherente a toda actividad en que intervengan personas, procesos y plataformas tecnológicas; es complejo, como consecuencia de la gran diversidad de causas que lo originan; y las grandes pérdidas que ha ocasionado a la industria financiera muestran el desconocimiento que de él se tiene y la falta de herramientas para gestionarlo (Núñez & Chávez, 2010 p.125).	
Parfraseo	El pasivo hace referencia a todos aquellos compromisos que tiene la entidad con terceros que se esperan pagar en el corto, mediano y largo periodo, se puede mencionar como ejemplo a las siguientes: pago a proveedores, intereses, valores, etc. (Gamboa		Es una obligación de plazo próximo que generalmente no cuenta con amparo legal, el acuerdo del tiempo de pago se acuerda entre las dos partes cuando ocurre la operación comercial por la adquisición de bienes o servicios		Los riesgos operativos son aquellos acontecimientos que se pueden dar en el desenvolvimiento del trabajo y que provocan pérdidas para la empresa, estos pueden ser: por el uso del sistema, en el control, intencional por dolo, falencias	

	& Santiago, 2017). Es aquel cargo actual de una empresa, originada por sucesos pasados y que para finiquitarla se tiene que desembolsar recursos (Ministerio de Economía y Finanzas, 2008).	(Rodríguez, 2008). En el crédito comercial las entidades toman dos tipos de posiciones: deudora o acreedora; la primera, es la que obtiene el crédito y la segunda es quien lo otorga, puede que en algunos casos haya un ente intermediados entre ambas partes, sirviendo de aval para el deudor (Cortez, 2015).	administrativas y desatinos humanos (Cruz & Alfonso, 2019). Los riesgos operativos pueden suscitarse por factores como son los robos, incendios, inundaciones, errores humanos, tecnológicos, entre otros; es decir, por hechos internos y externos a la entidad, por lo tanto, es relevante hacer el seguimiento respectivo para poder reducirlo para evitar pérdidas de gran envergadura (Palma, 2011).
	Asocia a todos los componentes del patrimonio que se encuentren por pagar en un tiempo estipulado; es decir, al crédito, por ello se dice que es una forma de financiarse externamente, porque se obtuvo con entes ajenos a la empresa (Muñoz, 2008).	Este tipo de crédito es mas utilizado por las pequeñas y medianas entidades, porque los proveedores facilitan esta opción con mayor frecuencia, debido a que conocen la dificultad que pueden tener muchos de sus clientes para obtener un crédito con alguna entidad financiera para obtener dinero para realizar pagos al contado (Torres, Guerrero, & Paradas, 2017).	El riesgo operativo se encuentra dentro de todas las actividades empresariales, porque todas cuentan con su proceso respectivo y hacen uso de la tecnología, también porque las empresas desconocen su impacto y carecen de instrumentos para controlarlo, se ha demostrado a través de estudios que el riesgo operativo provoca pérdidas, es por ello que se debe tratar de reducir (Núñez & Chávez, 2010).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Gamboa & Santiago, 2017) (Ministerio de Economía y Finanzas, 2008) (Muñoz, 2008)	(Rodríguez, 2008) (Cortez, 2015) (Torres, Guerrero, & Paradas, 2017)	(Cruz & Alfonso, 2019) (Palma, 2011) (Núñez & Chávez, 2010)
Redacción final	El pasivo hace referencia a todos aquellos compromisos que tiene la entidad con terceros, y que para finiquitarlos se tiene que desembolsar recursos, también se dice que asocia a todos los componentes del patrimonio que se encuentren por pagar en un tiempo estipulado; es decir, al crédito, por ello se dice que es una forma de financiarse externamente, porque se obtuvo con entes ajenos a la empresa y que se esperan pagar en el corto, mediano y largo periodo, se puede mencionar como ejemplo a los siguientes: pago a proveedores, intereses, valores, etc. (Gamboa & Santiago, 2017; Ministerio de Economía y Finanzas, 2008; Muñoz, 2008).	Es una obligación de plazo próximo que generalmente no cuenta con amparo legal, el acuerdo del tiempo de pago se acuerda entre las dos partes cuando ocurre la operación comercial por la adquisición de bienes o servicios, en el crédito comercial las entidades toman dos tipos de posiciones: deudora o acreedora; la primera, es la que obtiene el crédito y la segunda es quien lo otorga, puede que en algunos casos haya un ente intermediados entre ambas partes, sirviendo de aval para el deudor. Este tipo de crédito es más utilizado por las pequeñas y medianas entidades, porque los proveedores facilitan esta opción con mayor frecuencia, debido a que conocen la dificultad que pueden tener muchos de sus clientes para obtener un crédito con alguna entidad financiera para obtener dinero para realizar pagos al contado (Rodríguez, 2008; Cortez, 2015; Torres, Guerrero, & Paradas, 2017).	Los riesgos operativos son aquellos acontecimientos que se pueden dar en el desenvolvimiento del trabajo y que provocan pérdidas para la empresa, estos pueden ser: por el uso del sistema, en el control, intencional por dolo, falencias administrativas y desatinos humanos, además pueden suscitarse por factores como son los robos, incendios, inundaciones, errores humanos, tecnológicos, entre otros; es decir, por hechos internos y externos a la entidad, por lo tanto, es relevante hacer el seguimiento respectivo para poder reducirlo para evitar pérdidas de gran envergadura. El riesgo operativo se encuentra dentro de todas las actividades empresariales, porque todas cuentan con su proceso respectivo y hacen uso de la tecnología, también porque las empresas desconocen su impacto y carecen de instrumentos para controlarlo (Cruz & Alfonso, 2019; Palma, 2011; Núñez & Chávez, 2010).

Matriz 10. Justificación

Justificación teórica	
¿Qué teorías sustentan la investigación?	¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Teoría del comportamiento organizacional 2. Teoría estructuralista 3. Teoría de control 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Permitirá conocer el desenvolvimiento de los trabajadores dentro del área donde trabajan para poder corregir comportamientos que perjudiquen el curso normal de las operaciones en el momento oportuno. 2. Servirá para comprender la importancia que brinda el trabajo en equipo para realizar los procesos de manera adecuada, y al mismo tiempo para identificar los factores externos que pueden estar afectando a la empresa. 3. Aportará porque permite determinar las fallas en el manejo económico a través de la inspección al entorno interno de la empresa, evaluando si los procesos se cumplen correctamente y si es necesario adicionar procesos en determinada área para mejorar algún flujo.
Redacción final	<p>La investigación tendrá justificación teórica porque se sustenta en la teoría del comportamiento organizacional la cual permitirá conocer el desenvolvimiento de los trabajadores dentro del área donde trabajan para poder corregir comportamientos que perjudiquen el curso normal de las operaciones en el momento oportuno, del mismo modo, en la teoría estructuralista que servirá para comprender la importancia que brinda el trabajo en equipo para realizar los procesos de manera adecuada, y al mismo tiempo para identificar los factores externos que pueden estar afectando a la empresa, y por último, en la teoría de control la cual aportará porque permite determinar las fallas en el manejo económico a través de la inspección al entorno interno de la empresa, evaluando si los procesos se cumplen correctamente y si es necesario adicionar procesos en determinada área para mejorar algún flujo.</p>
Justificación práctica	
¿Por qué realizar el trabajo de investigación?	¿Cómo el estudio aporta a la organización?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Para identificar las causas que provocan el incremento de cuentas por pagar. 2. Para reconocer los factores administrativos que afectan los procesos de pagos. 3. Para identificar los periodos de pago y el grado de endeudamiento de la empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Para determinar cuáles son los procesos de pagos a corregir. 2. Para identificar la correcta aplicación de plazos de pagos. 3. Para conocer cuáles son las partidas de deuda con mayor atraso.
Redacción final	<p>La investigación tendrá justificación práctica porque ayudará a identificar las causas que provocan el incremento de cuentas por pagar, reconocer los factores administrativos que afectan los procesos de pagos y para identificar los periodos de pago y el grado de endeudamiento de la empresa. Asimismo, la investigación aportará a la organización porque permitirá determinar cuáles son los procesos de pagos a corregir, identificar la correcta aplicación de plazos de pagos y para conocer cuáles son las partidas de deuda con mayor atraso.</p>

Justificación metodológica	
¿Por qué realizar la investigación bajo el enfoque mixto-proyectivo?	¿Cómo las técnicas e instrumentos permitieron realizar el diagnóstico y la propuesta?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque permitirá obtener información basada en la experiencia directa y relacionada con documentos numéricos que expresen relación con el problema. 2. Porque se explicará los sucesos en serie que provocan el estudio. 3. Porque el estudio buscará establecer una medida de mejora a futuro. 4. Porque pretenderá analizar el problema partiendo desde casos individuales para llegar a la realidad general, y viceversa. 	<ol style="list-style-type: none"> 5. El análisis documental brindará toda la información relacionada al problema. 6. La entrevista permitirá conocer la perspectiva de los individuos respecto al problema. 7. La ficha documental servirá de ayuda para recolectar los informes que sean más útiles para la investigación. 8. La guía de entrevista servirá de apoyo para la formulación de preguntas a los participantes.
Redacción final	<p>La investigación tendrá justificación metodológica porque se realizará bajo el enfoque mixto-proyectivo, puesto que, permitirá obtener información basada en la experiencia directa y relacionada con documentos numéricos que expresen relación con el problema, se explicará los sucesos en serie que provocan el estudio, buscará establecer una medida de mejora a futuro y porque pretenderá analizar el problema partiendo desde casos individuales para llegar a la realidad general, y viceversa.</p>

Matriz 11. Matriz de problemas y objetivos

Problema general	Objetivo general
¿De qué manera reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019?	Implementar estrategias financieras para reducir las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019
Problemas específicos	Objetivos específicos
¿Cuál fue la situación de las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019?	Analizar las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019.
¿Cuáles fueron los factores que inciden en las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019?	Examinar los factores que inciden en las cuentas por pagar en una empresa de transporte de carga terrestre, Lima 2019

Matriz 12. Método - mixto

Enfoque de investigación: MIXTO		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La investigación mixta por su amplia proyección problemática, no tiene como meta “reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (Carhuacho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019 p.16).	Los métodos mixtos utilizan evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014 p.534).
Parfraseo	La investigación mixta busca juntar las cualidades más significativas de los enfoques cualitativos y cuantitativos y reducir sus puntos más irrelevantes (Carhuacho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).	Este enfoque extrae puntos claves para el estudio como la información de tipo oral, observacional, numérica, textual, entre otros (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word		
Utilidad/ aporte del concepto	Este estudio ayuda a la investigación porque para analizar el problema en estudio se necesita recolectar información tanto numérica (a través de los estados financieros), como verbal u oral (a través de la opinión de las personas que aprecian el inconveniente de manera directa), las cuales son aspectos que tienen los estudios cuantitativos y cualitativos, obteniendo así un resultado mixto.	
Redacción final	La investigación mixta busca juntar las cualidades más significativas de los enfoques cualitativos y cuantitativos y reducir sus puntos más irrelevantes, por lo tanto, este enfoque extrae puntos claves para el estudio como la información de tipo oral, observacional, numérica, textual, entre otros (Carhuacho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019; Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Por ellos, este estudio ayuda a la investigación porque para analizar el problema en estudio se necesita recolectar información tanto numérica (a través de los estados financieros), como verbal u oral (a través de la opinión de las personas que aprecian el inconveniente de manera directa), las cuales son aspectos que tienen los estudios cuantitativos y cualitativos, obteniendo así un resultado mixto	

Tipo de investigación: PROYECTIVA		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Para que un proyecto se considere investigación proyectiva, la propuesta debe estar fundamentada en un proceso sistemático de búsqueda e indagación que recorre los estadios descriptivo, comparativo, analítico, explicativo y predictivo de la espiral holística. A partir del estadio descriptivo se identifican necesidades y se define el evento a modificar; en los estadios comparativo, analítico y explicativo se identifican los procesos causales que han originado las condiciones actuales del evento a modificar, de modo que una explicación plausible del evento permitirá predecir ciertas circunstancias o consecuencias en caso de que se produzcan determinados cambios; el estadio predictivo permitirá identificar tendencias futuras, probabilidades, posibilidades y limitaciones (Hurtado, 2000 p. 328)	Esta investigación está relacionada con el diseño, preparación de las técnicas y procedimientos para el tipo de investigación que ha optado. Esta investigación concluye con una propuesta o alternativa de solución, basada en un diagnóstico profundo de la realidad problemática o del contexto en estudio, y que responde a una estructura factible, con fundamentos, objetivos, metas, indicadores, plan de acciones, presupuesto y opinión de expertos (Carhuacho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019 pp. 22,23)
Parfraseo	Una investigación es tipo proyectiva cuando indaga más allá del problema en estudio pretendiendo alcanzar una explicación de los sucesos y a través de ello busca presagiar ciertas conclusiones de lo que puede suceder en el futuro (Hurtado, 2000).	Dicho estudio está vinculado con la elaboración de ciertos procesos que ayudan a la investigación y que finalizan con una posible solución, la cual se desprende del resultado al que se llegó al evaluar el problema, dicha solución tiene que estar avalada (Carhuacho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).

Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Hurtado, 2000)	(Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019)
Utilidad/ aporte del concepto	Sirve al estudio porque se evaluará las causas que generan el atraso de pago de las deudas y se analizará los procesos de control en las áreas vinculadas, para poder establecer una posible alternativa de solución que sea de fácil aplicabilidad y no genere incremento en los desembolsos.	
Redacción final	Una investigación es tipo proyectiva cuando indaga más allá del problema en estudio pretendiendo alcanzar una explicación de los sucesos y a través de ello busca presagiar ciertas conclusiones de lo que puede suceder en el futuro. Por lo tanto, dicho estudio está vinculado con la elaboración de ciertos procesos que ayudan a la investigación y que finalizan con una posible solución, la cual se desprende del resultado al que se llegó al evaluar el problema, dicha solución tiene que estar avalada (Hurtado, 2000; Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019). Sirve al estudio porque se evaluará las causas que generan el atraso de pago de las deudas y se analizará los procesos de control en las áreas vinculadas, para poder establecer una posible alternativa de solución que sea de fácil aplicabilidad y no genere incremento en los desembolsos.	

Nivel de investigación: COMPRENSIVO		
Crterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	En el nivel comprensivo se estudia al evento en su relación con otros eventos, dentro de un holos mayor, enfatizando por lo general las relaciones de causalidad, aunque no exclusivamente; los objetivos propios de este nivel son “explicar”, “predecir” y “proponer” (Hurtado, 2000 p.19).	La investigación comprensiva hace referencia al entramado de decisiones y actuaciones, de orden epistemológico y metodológico, que permiten acceder comprensivamente al sentido de las prácticas de vida; en el caso de esta investigación, es la forma de acercarse a las prácticas del lenguaje que se están tejiendo en las relaciones de los sujetos, mediadas por la tecnología (Vásquez & Arango, 2011 p.113).
Parfraseo	Un estudio es de nivel comprensivo cuando examina un suceso y su vinculación con otros sucesos dentro de un todo, busca entender una realidad y tiene como finalidad interpretar el problema desarrollado para proponer una mejora (Hurtado, 2000).	Dicha investigación pretende asimilar los eventos a través de la indagación que se le hace a los individuos relacionados a una problemática (Vásquez & Arango, 2011)
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Hurtado, 2000)	(Vásquez & Arango, 2011)
Utilidad/ aporte del concepto	Aporta a la investigación porque se examinará los sucesos que provocan el problema de las deudas por pagar con el análisis de razones financieras, la relación con los procedimientos de pagos, el uso adecuado del dinero de libre disponibilidad, el periodo de cobranzas, entre otros, buscando entender el origen y las consecuencias que tendría de persistir el inconveniente, entonces es cuando implementa una propuesta de mejora a esta realidad.	
Redacción final	Un estudio es de nivel comprensivo cuando examina un suceso y su vinculación con otros sucesos dentro de un todo, busca entender una realidad y tiene como finalidad interpretar el problema desarrollado para proponer una mejora. Aunado a esto, dicha investigación pretende asimilar los eventos a través de la indagación que se le hace a los individuos relacionados a una problemática (Hurtado, 2000; Vásquez & Arango, 2011). Por lo tanto, aporta a la investigación porque se examinará los sucesos que provocan el problema de las deudas por pagar con el análisis de razones financieras, la relación con los procedimientos de pagos, el uso adecuado del dinero de libre disponibilidad, el periodo de cobranzas, entre otros, buscando entender el origen y las consecuencias que tendría de persistir el inconveniente, entonces es cuando implementa una propuesta de mejora a esta realidad.	

Diseño de investigación: EXPLICATIVO SECUENCIAL

Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	El proceso consiste en interpretar datos cuantitativos obtenidos por indagación de documentos, inventarios, fichas de observación, lista de cotejos o el instrumento más usual que es las encuestas; lograr resultados reflejados en tablas y figuras e interpretarlos. Posteriormente se hace un análisis de los datos cualitativos obtenidos de documentos, sistematización de experiencias, análisis de información o la técnica más usual que es la entrevista. Se triangula la información cualitativa y luego se triangula la información cuantitativa y cualitativa obteniendo un diagnóstico amplio del fenómeno (Carhuancho, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019 pp. 19,20).	Se trata de un diseño de dos etapas en donde se pretende que los datos cualitativos ayuden a explicar los resultados cuantitativos obtenidos inicialmente y así poder desarrollar más los resultados cuantitativos. A pesar de que este diseño se inicia cuantitativamente, los investigadores generalmente ponen mayor énfasis en el método cualitativo que en el cuantitativo. (Castañer, Camerino, & Anguera, 2013 p.34, 35).
Parfraseo	El diseño de investigación explicativo secuencial infiere que, para poder estudiar una problemática se tiene que seguir un proceso el cual empieza examinando la parte cuantitativa que se refiere a la documentación básicamente, y la parte cualitativa que hace referencia a las vivencias relacionadas al problema, las cuales se miden a través de las entrevistas, y cuyas respuestas son trianguladas para obtener las coincidencias de las respuestas y llegar a un análisis (Carhuancho, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).	Este diseño tiene como finalidad interpretar los resultados tanto cuantitativos como cualitativos, dándole más relevancia a este último, porque estos datos son los que de una u otra forma ayudan a entender los datos cuantitativos (Castañer, Camerino, & Anguera, 2013).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Carhuancho, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019)	(Castañer, Camerino, & Anguera, 2013)
Utilidad/ aporte del concepto	Este diseño es útil para la investigación porque busca dar un orden para el análisis que se realizará y para comprender la importancia de realizar un estudio cualitativo que ayuda al análisis cuantitativo.	
Redacción final	El diseño de investigación explicativo secuencial infiere que, para poder estudiar una problemática se tiene que seguir un proceso el cual empieza examinando la parte cuantitativa que se refiere a la documentación básicamente, y la parte cualitativa que hace referencia a las vivencias relacionadas al problema, las cuales se miden a través de las entrevistas, y cuyas respuestas son trianguladas para obtener las coincidencias de las respuestas y llegar a un análisis. En efecto, de lo mencionado anteriormente, se desprende que, este diseño tiene como finalidad interpretar los resultados tanto cuantitativos como cualitativos, dándole más relevancia a este último, porque estos datos son los que de una u otra forma ayudan a entender los datos cuantitativos (Carhuancho, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019; Castañer, Camerino, & Anguera, 2013). Este diseño es útil para la investigación porque busca dar un orden para el análisis que se realizará y para comprender la importancia de realizar un estudio cualitativo que ayuda al análisis cuantitativo.	

Método de investigación 1: INDUCTIVO		
Crterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	El método inductivo, es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten (Gómez, 2012 p.14).	Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría (Bernal, 2010 pp.59,60).
Parfraseo	El método de investigación inductivo se conceptualiza como aquel que sirve para analizar una problemática desde partes independientes hacia un todo global, y que busca la relación entre ellos (Gómez , 2012)	Este método para su argumentación usa el análisis de segmentos de eventos peculiares relacionándolos con eventos generales para poder entregar un resultado o conclusión que sea de utilidad para el estudio (Bernal, 2010)
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Gómez S. , 2012)	(Bernal, 2010)
Utilidad/ aporte del concepto	Sirve de ayuda al estudio porque analizará los distintos procesos que realiza el área de tesorería para ejecutar un pago al crédito, también para examinar las partidas detalladas que conforman al rubro de endeudamiento para el análisis de razones financieras, y evaluar las funciones de cada persona que está vinculada.	
Redacción final	El método de investigación inductivo se conceptualiza como aquel que sirve para analizar una problemática desde partes independientes hacia un todo global, y que busca la relación entre ellos. De eso se desprende, que este método para su argumentación usa el análisis de segmentos de eventos peculiares relacionándolos con eventos generales para poder entregar un resultado o conclusión que sea de utilidad para el estudio (Gómez, 2012; Bernal, 2010). Es por ello que, sirve de ayuda al estudio porque analizará los distintos procesos que realiza el área de tesorería para ejecutar un pago al crédito, también para examinar las partidas detalladas que conforman al rubro de endeudamiento para el análisis de razones financieras, y evaluar las funciones de cada persona que está vinculada.	

Método de investigación 2: DEDUCTIVO		
Crterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares (Bernal, 2010 p.59).	Es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son. Por lo tanto, todo pensamiento deductivo nos conduce de lo general a lo particular (Gómez, 2012 p.15).
Parfraseo	El método deductivo busca explicar un resultado general en partes individuales; es decir, analizar una realidad establecida en segmentos particulares (Bernal, 2010).	Este estudio fracciona al todo en partes, y tiene la singularidad de que los resultados generales a evaluar son ciertos (Gómez, 2012).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Bernal, 2010)	(Gómez S. , 2012)
Utilidad/ aporte del concepto	Sirve de ayuda al estudio del incremento de cuentas por pagar para examinar al problema en partes, dividiendo la partida y así analizar cada segmento que la compone, detallando en cada una de ella las causas que provocan el endeudamiento en la empresa.	
Redacción final	El método deductivo busca explicar un resultado general en partes individuales; es decir, fracciona al todo en partes, y tiene la singularidad de que los resultados generales a evaluar son ciertos (Bernal, 2010; Gómez, 2012). Sirve de ayuda al estudio del incremento de cuentas por pagar para examinar al problema en partes, dividiendo la partida y así analizar cada segmento que la compone, detallando en cada una de ella las causas que provocan el endeudamiento en la empresa.	

Categorización de la categoría (ver matriz de categorías)		
Sub categorías	Indicadores	Ítems
Pasivo	Cuentas por pagar comerciales	
	Obligaciones financieras	
	Otras cuentas por pagar	
Crédito comercial	Periodo de pagos	
	Endeudamiento	
Riesgos operativos	Duplicidad de pagos	
	Procesos de pagos	

Escenario de estudio	
Criterios	
Lugar geográfico	Cercado de Lima
Provincia/Departamento	Lima
Descripción del escenario vinculado al problema	La empresa inició operaciones en el año 2004, tiene como actividad principal el transporte de carga terrestre, traslada bebidas gaseosas y alcohólicas a diferentes lugares del Perú, en temporada de invierno suele trasladar materiales fijos como: carbón, madera, aserrín, asimismo tiene como actividades secundarias el alquiler de flota vehicular y de parte de su local como almacén de documentos y como cochera, también para un taller mecánico, el uso del dinero constante para los gastos de los transportistas produce que en ocasiones no se cuenta con efectivo para realizar los pagos a los proveedores al crédito y otras obligaciones en las fechas establecidas, debido a que no se lleva un adecuado control del dinero en las temporadas donde hay más entradas de efectivo.

Población – muestra		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La población que se va a estudiar, constituida por una totalidad de unidades, vale decir, por todos aquellos elementos (personas, animales, objetos, sucesos, fenómenos, etcétera) que pueden conformar el ámbito de una investigación. Por tanto, una muestra es una porción de un colectivo o de una población determinada, que se selecciona con el fin de estudiar o medir las propiedades que caracterizan a la totalidad de dicha población (Niño, 2011 p.55)	La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados. Con lo anteriormente expuesto es más claro entender que en cualquier investigación no se estudiará al total de la población, y que solo se elegirá a una fracción o muestra de la población definida en los objetivos (Arias-Gómez, Villasís-Keever, & Miranda, 2016 pp. 202, 203)
Parafraseo	Se conceptualiza como población al entorno universal que se determina como área de estudio, y a la selección de un fragmento de este todo se le denomina muestra (Niño, 2011).	La población la agrupación de individuos en donde se produce el problema, mientras que la muestra es un segmento de esta, la cual debe cumplir con ciertas características que sean de utilidad para la problemática en evaluación, es por ellos que se escoge a criterio del investigador (Arias-Gómez, Villasís-Keever, & Miranda, 2016).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Niño, 2011)	(Arias-Gómez, Villasís-Keever, & Miranda, 2016)
Indicar el tamaño de la población de estudio	La totalidad de trabajadores de la empresa de transporte de carga terrestre conformada por 40 personas.	
Tamaño de la muestra	Un total de 4 trabajadores vinculados de manera directa con el problema conformado por un trabajador del área de tesorería, la administradora, y dos trabajadores del área de contabilidad.	
Redacción final	Se conceptualiza como población al entorno universal que se determina como área de estudio, y a la selección de un fragmento de este todo se le denomina muestra. También se le puede llamar la agrupación de individuos en donde se produce el problema, mientras que la muestra es un segmento de esta, la cual debe cumplir con ciertas características que sean de utilidad para la problemática en evaluación, es por ellos que se escoge a criterio del investigador (Niño, 2011; Arias-Gómez, Villasís-Keever, & Miranda, 2016). Para tal efecto, se utilizó como población a la totalidad de trabajadores de la empresa de transporte de carga terrestre conformada por 40 personas y como muestra a un total de 4 trabajadores vinculados de manera directa con el problema conformado por un trabajador del área de tesorería, la administradora, y dos trabajadores del área de contabilidad, a los cuales se les llama también unidades informantes.	

Participantes				
Criterios	P1	P2	P3	P4
Género	Masculino	Femenino	Femenino	Femenino
Edad	40	45	28	25
Ocupación	Contador	Jefa de administración	Asistente de tesorería	Auxiliar de contabilidad
Profesión	Contador público	Bachiller en administración	Bachiller en contabilidad	Técnica en contabilidad
Funciones fijas	Elaboración de estados financieros y análisis de los mismos, declaración mensual y anual de impuestos, declaración de libros electrónicos.	Ejecución de las cuentas por pagar, control de la disponibilidad del dinero en cuentas corrientes, apoyo en cobranzas, planeación de ingresos y gastos, elaboración del manual de operación y funciones.	Conciliaciones bancarias, control de pagos fijos, apoyo en cobranzas a clientes, control de caja chica administrativa, elaboración de cheques y letras.	Registro de comprobantes de pago en el sistema, cancelación de los mismos comprobantes, impresión de libros contables, registro de cajas chicas, archivo de documentos, elaboración de contratos de trabajo y boletas de pago.
Funciones variables	Informes mensuales para entidades financieras, clientes y accionistas.	Apoyo en la búsqueda de nuevos clientes, presión presencial para las cobranzas atrasadas.	Trámites en el banco, en SUNARP, cobranzas presenciales (recojo de cheques), solicitud de firma de documentos a gerencia.	Trámites en SUNAT, apoyo en facturación de ventas, apoyo administrativo.
Tiempo en la empresa	7 años	1 año	1 año y 6 meses	2 años
Justificar por qué se seleccionó a los sujetos	Los participantes fueron escogidos porque tienen relación directa con el problema en estudio, el incremento de las cuentas por pagar que se desarrolla principalmente en el área de tesorería y depende bastante del área contable para algunos procesos en los desembolsos. El contador posee un conocimiento más amplio del flujo y manejo de la empresa porque está más tiempo trabajando en la entidad, se encarga principalmente de arrojar los resultados financieros los cuales son explicados a la gerencia y al jefe de administración para la toma de decisiones y para las correcciones que se deban realizar o procesos a implementarse, la asistente de tesorería controla las cuentas por pagar, pero no las ejecuta, guiándose principalmente de los documentos registrados en el sistema por la auxiliar de contabilidad.			

Técnica de recopilación de datos cuantitativa: ANALISIS DOCUMENTAL

Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	El análisis documental constituye un proceso ideado por el individuo como medio para organizar y representar el conocimiento registrado en los documentos, cuyo índice de producción excede sus posibilidades de lectura y captura. La acción de este proceso se centra en el análisis y síntesis de los datos plasmados en dichos soportes mediante la aplicación de lineamientos o normativas de tipo lingüístico; a través de las cuales se extrae el contenido sustantivo que puede corresponder a un término concreto o a conjuntos de ellos tomados aisladamente, o reunidos en construcciones discursivas (Peña & Pirella, 2007 p.59)	Es una técnica en la cual se recurre a información escrita, ya sea bajo la forma de datos que pueden haber sido producto de mediciones hechas por otros, o como texto que en sí mismos constituyen los eventos del estudio (Hurtado, 2000 p.427)
Parfraseo	El análisis documental permite obtener la información que está plasmada en los documentos para examinarla y que sirva como respaldo del estudio realizado, pueden ser datos numéricos o textuales relacionados con la problemática (Peña & Pirella, 2007).	Esta técnica sirve para extraer información realizada por otras personas, vinculadas o no al problema, pero que facilitan el estudio (Hurtado, 2000).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Peña & Pirella, 2007)	(Hurtado, 2000)
Utilidad/ aporte del concepto	La técnica de análisis documental es de suma utilidad para la investigación porque para indagar en el problema de incremento de cuentas por pagar, se deben analizar los estados financieros y sus razones financieras a detalle para conocer numéricamente la partida con mayor movimiento, los índices de endeudamientos, la comparación con años anteriores, el nivel de liquidez, el periodo de cobro y pago más adecuado, entre otros, y poder aplicar las herramientas que podrían facilitar los desembolsos en el momento debido.	
Redacción final	El análisis documental permite obtener la información que está plasmada en los documentos para examinarla y que sirva como respaldo del estudio realizado, pueden ser datos numéricos o textuales relacionados con la problemática. Esta técnica sirve para extraer información realizada por otras personas, vinculadas o no al problema, pero que facilitan el estudio (Peña & Pirella, 2007; Hurtado, 2000). Es por esas razones que la técnica de análisis documental es de suma utilidad para la investigación, porque para indagar en el problema de incremento de cuentas por pagar, se deben analizar los estados financieros y sus razones financieras a detalle para conocer numéricamente la partida con mayor movimiento, los índices de endeudamientos, la comparación con años anteriores, el nivel de liquidez, el periodo de cobro y pago más adecuado, entre otros, y poder aplicar las herramientas que podrían facilitar los desembolsos en el momento debido.	

Técnica de recopilación de datos cualitativos: ENTREVISTA

Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La entrevista es una técnica, fundamentalmente de tipo oral, basada en preguntas y respuestas entre investigador y participantes, que permite recoger las opiniones y puntos de vista de dichos participantes o, eventualmente, según objetivos, intercambiar con ellos en algún campo (Gómez, 2012 p.64)	Se utiliza la técnica de la entrevista individual o colectiva para obtener registros que serán la base del proceso de producción de los datos. En cualquier tipo de entrevista, se necesita registrar lo que se dice y lo que ocurre para poder analizarlo una vez procesado (Cohen & Gómez, 2019 p. 204)
Parfraseo	La técnica de la entrevista hace referencia a la interacción de tipo verbal realizada por dos individuos, de donde se extraen las convicciones que puedan tener frente a lo que se pretende saber (Gómez, 2012).	Cuando se realiza esta técnica se debe dejar constancia de todo lo expresado por la persona que expresa su opinión para poder procesar esa información y examinarla a profundidad (Cohen & Gómez, 2019)
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Gómez S. , 2012)	(Cohen & Gómez, 2019)

Utilidad/ aporte del concepto	Aporta a la investigación porque muestra la perspectiva de las personas vinculadas al área de tesorería, las cuales pueden brindar información de procesos o cosas que estén sucediendo o no en el área, lo que ayudaría a saber en que punto corregir y aplicar las medidas de mejora.
Redacción final	La técnica de la entrevista hace referencia a la interacción de tipo verbal realizada por dos individuos, de donde se extraen las convicciones que puedan tener frente a lo que se pretende saber, es preciso señalar que, cuando se realiza esta técnica se debe dejar constancia de todo lo expresado por la persona que expresa su opinión para poder procesar esa información y examinarla a profundidad (Gómez, 2012; Cohen & Gómez, 2019). Al respecto, esta técnica aporta a la investigación porque muestra la perspectiva de las personas vinculadas al área de tesorería, las cuales pueden brindar información de procesos o cosas que estén sucediendo o no en el área, lo que ayudaría a saber en qué punto corregir y aplicar las medidas de mejora.

Instrumento de recopilación de datos cuantitativo: REGISTRO O FICHA DOCUMENTAL

Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Tiene por finalidad registrar información sobre documentos o procesos que realiza y que guardan relación con estos documentos (Bernal, 2010 p.194)	Para acceder a los documentos y seleccionar los que satisfacen aquellos que son relevantes a cierto perfil de interés, es necesario previamente realizar su tratamiento documental, a partir de una estructura de datos que responda a la descripción general de los elementos que lo conforman. Incluye la descripción bibliográfica o área de identificación (autor, título, datos de edición, etc.), así como la descripción del contenido o extracción y jerarquización de los términos más significativos, que se traducen a un lenguaje de indización (tesauros, tablas de materias, etc.) (Dulzaides & Molina, 2004 p.2)
Parafraseo	El registro documental sirve como apoyo para recolectar la información que ayuda a evaluar el problema de investigación y tenerla a disponibilidad; es decir, una vez analizados los documentos, se extraen los que se usarán para el estudio y se tienen en una ficha (Bernal, 2010).	Al momento de escoger la información a registrar en la ficha luego de realizar el análisis respectivo es importante tener en cuenta el grado de necesidad de cada uno de ellos seleccionándolos y ordenándolos por prelación (Dulzaides & Molina, 2004).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Bernal, 2010)	(Dulzaides & Molina, 2004)
Utilidad/ aporte del concepto	La ficha es útil para el estudio porque permite reducir los documentos a analizar, en el caso de las cuentas por pagar, se seleccionará los estados financieros y al analizarlos se extraerá las notas de las partidas que están más vinculadas al problema o que sirven para el análisis de razones financieras.	
Redacción final	El registro documental sirve como apoyo para recolectar la información que ayuda a evaluar el problema de investigación y tenerla a disponibilidad; es decir, una vez analizados los documentos, se extraen los que se usarán para el estudio y se tienen en una ficha. Al momento de escoger la información a registrar en la ficha luego de realizar el análisis respectivo es importante tener en cuenta el grado de necesidad de cada uno de ellos seleccionándolos y ordenándolos por prelación (Bernal, 2010; Dulzaides & Molina, 2004). De lo mencionado anteriormente, la ficha es útil para el estudio porque permite reducir los documentos a analizar, en el caso de las cuentas por pagar, se seleccionará los estados financieros y al analizarlos se extraerá las notas de las partidas que están más vinculadas al problema o que sirven para el análisis de razones financieras.	
Ficha técnica del instrumento	Nombre: Registro documental para medir el incremento de las cuentas por pagar. Autor: Georgina Mori Pumajulca Año: 2020 Subcategorías – ítems/preguntas:	

Instrumento de recopilación de datos cualitativo: GUÍA DE ENTREVISTA

Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La guía de la entrevista no es un protocolo estructurado. Se trata de una lista de áreas generales que deben cubrirse con cada informante. En la situación de entrevista el investigador decide cómo enunciar las preguntas y cuándo formularlas. La guía de la entrevista sirve solamente para recordar que se deben preguntas sobre ciertos temas (Taylor & Bogdan, 1987 p. 119).	Una guía de entrevista cuenta con preguntas agrupadas por temas o categorías, con base en los objetivos del estudio y la literatura del tema (Díaz, Torruco, Martínez, & Varela, 2013 p.164)
Parafraseo	La guía de entrevista ayuda al entrevistador a tener presente las interrogantes que va a realizar, los temas que tiene que consultar y los espacios de tiempo, si bien es cierto al hacerse preguntas abiertas no se suelen seguir parámetros establecidos, es importante contar con una ayuda visual (Taylor & Bogdan, 1987).	Las guías sirven de apoyo al entrevistador, y son realizadas según la necesidad del mismo, se sugiere realizar la transcripción de las interrogantes y que estén relacionadas de manera directa con el problema en estudio, y es importante la literatura plasmada en esta guía porque quedará como evidencia de análisis (Díaz, Torruco, Martínez, & Varela, 2013).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Taylor & Bogdan, 1987)	(Díaz, Torruco, Martínez, & Varela, 2013)
Utilidad/ aporte del concepto	Ayuda a la investigación para acelerar el proceso de entrevista y para seguir algunas pautas que facilitarán las respuestas puntuales que se realizan del problema, evitando así posibles desviaciones del tema dentro de la conversación.	
Redacción final	La guía de entrevista ayuda al entrevistador a tener presente las interrogantes que va a realizar, los temas que tiene que consultar y los espacios de tiempo, si bien es cierto al hacerse preguntas abiertas no se suelen seguir parámetros establecidos, es importante contar con una ayuda visual. También sirven de apoyo al entrevistador, y son realizadas según la necesidad del mismo, se sugiere realizar la transcripción de las interrogantes y que estén relacionadas de manera directa con el problema en estudio, y es importante la literatura plasmada en esta guía porque quedará como evidencia de análisis (Taylor & Bogdan, 1987; Díaz, Torruco, Martínez, & Varela, 2013). Ayuda a la investigación para acelerar el proceso de entrevista y para seguir algunas pautas que facilitarán las respuestas puntuales que se realizan del problema, evitando así posibles desviaciones del tema dentro de la conversación.	
Ficha técnica del instrumento	Nombre: Guía de entrevista para medir el incremento de las cuentas por pagar. Autor: Georgina Mori Pumajulca Año: 2020 Subcategorías – ítems/preguntas:	

Procedimiento

Paso 1:	Búsqueda y recolección de la información.
Paso 2:	Elaboración de los instrumentos.
Paso 3:	Permiso de los instrumentos.
Paso 4:	Aplicación de los instrumentos.
Paso 5:	Procesamiento de la información.

Método de análisis de datos mixtos: ATLAS TI 8 Y TRIANGULACIÓN

Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Su objetivo es provocar el intercambio de pareceres, comparar las diferentes perspectivas de los investigadores con los que se interpretan los acontecimientos que se han desarrollado en el lugar de trabajo. La confrontación de los resultados concede un valor de primer orden en el análisis reflexivo colectivo, analizando dichos resultados al hilo de la reflexión sobre la acción (Cortés & Iglesias, 2004 p.42). Este software permite expresar el sentido circular del análisis cualitativo, por cuanto otorga la posibilidad de incorporar secuencialmente los datos, sin la necesidad de recoger todo el material en un mismo tiempo (San Martín, 2014 p.114).	En la indagación cualitativa poseemos una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos si provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección. Al hecho de utilizar diferentes fuentes y métodos de recolección se le denomina triangulación de datos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014 pp.417, 418). En el programa Atlas.ti 8 el proceso implica cuatro etapas: Codificación de la información (de los datos); Categorización; Estructuración o creación de una o más redes de relaciones o diagramas de flujo, mapas mentales o mapas conceptuales, entre las categorías; y Estructuración de hallazgos o teorización si fuere el caso (Varguillas, 2006 p.76).
Parfraseo	La triangulación busca relacionar los distintos resultados que arroja la confrontación de las opiniones vertidas para la investigación, la cual ayuda a obtener un análisis de los hechos (Cortés & Iglesias, 2004). Se realiza a través del Atlas.ti 8 que es un programa informático que vincula los datos con la finalidad de otorgar resultados más concisos y mostrando las coincidencias a las que se puedan llegar (San Martín, 2014)	Se obtiene la información de distintos informantes y se busca la relación entre sí, para identificar las semejanzas y poder brindar resultados puntuales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Para efectuar la triangulación se usa la herramienta digital denominada Atlas.ti 8 la cual cuenta con algunos procesos a seguir: la codificación de información brindada, la creación de la herramienta visual por categorías y la conceptualización de ser necesario (Varguillas, 2006).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Cortés & Iglesias, 2004) (San Martín, 2014)	(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) (Varguillas, 2006)
Utilidad/ aporte del concepto	Sirve para sintetizar la información obtenida por las entrevistas sobre un problema en estudio, para relacionar las coincidencias de sus opiniones y llegar a una conclusión general en los resultados de la investigación, para permitir un mayor análisis por la percepción de las unidades informantes.	
Redacción final	La triangulación busca relacionar los distintos resultados que arroja la confrontación de las opiniones vertidas para la investigación, la cual ayuda a obtener un análisis de los hechos, es así como, se obtiene la información de distintos informantes y se busca la relación entre sí, para identificar las semejanzas y poder brindar resultados puntuales (Cortés & Iglesias, 2004; Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). En tal sentido, la triangulación se realiza a través del Atlas.ti 8 que es un programa informático que vincula los datos con la finalidad de otorgar resultados más concisos y mostrando las coincidencias a las que se puedan llegar, la cual cuenta con algunos procesos a seguir: la codificación de información brindada, la creación de la herramienta visual por categorías y la conceptualización de ser necesario (San Martín, 2014; Varguillas, 2006).	

Aspectos éticos

APA	En el estudio se usó la norma APA con el propósito de mostrar que la información expuesta no fue copada ni falseada.
Muestra	Se requirió la opinión de un grupo de personas de la empresa, las cuales tienen relación directa al problema en estudio.
Data	La data no fue tergiversada ni alterada para evidenciar información.