



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

LINEAMIENTOS CONTABLES PARA LA
DESCENTRALIZACION DE LAS ORDENES DE
TRANSFERENCIAS BANCARIAS
INTERNACIONALES EN ITALCAMBIO CASA
DE CAMBIO, C.A. ESTADO ARAGUA

Autor

Víctor Certain Fernández

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

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA
CARRERA: CONTADURIA PUBLICA

**LINEAMIENTOS CONTABLES PARA LA DESCENTRALIZACION DE
LAS ORDENES DE TRANSFERENCIAS BANCARIAS
INTERNACIONALES EN ITALCAMBIO CASA DE CAMBIO, C.A.
ESTADO ARAGUA**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciado en Contaduría Pública

Autor(a): Víctor Certain Fernández

Tutor(a): Nohelia Duran

San Diego, Marzo 2018

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a los seres más importantes de mi vida:

A Dios que nos dio la oportunidad de vivir.

A mi familia cuyo apoyo incondicional fue de gran importancia con la consecución de este trabajo.

A mis profesores por haberme tenido paciencia y transmitir todos aquellos conocimientos a lo largo de toda mi carrera.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por siempre iluminar mi camino, por ayudarme a vencer los obstáculos que se presentaron a lo largo de la carrera y siempre estar conmigo en cada momento.

A mi familia quienes han dado su apoyo para mi formación profesional y personal.

Agradezco a mis amigos por apoyarme en todos los momentos que necesite.

A mi tutora Nohelia Duran, por guiarme en todo el trayecto de la investigación, brindándome su experiencia y conocimientos.

A la universidad José Antonio Páez, que me dio la oportunidad de afianzar mis conocimientos, y a todos los profesores que con su dedicación me ayudaron a lograr todas las metas que me tenía propuestas.

A la empresa Italcambio C.A. por permitirme realizar el siguiente trabajo, brindando apoyo y colaboración incondicional siempre.

Gracias a todos,

Víctor Certain Fernández



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA
CARRERA: CONTADURIA PÚBLICA

**LINEAMIENTOS CONTABLES PARA LA DESCENTRALIZACION DE
LAS ORDENES DE TRANSFERENCIAS BANCARIAS
INTERNACIONALES EN ITALCAMBIO CASA DE CAMBIO C.A.
ESTADO ARAGUA.**

Autor: Víctor Javier Certain Fernández

Tutora: Nohelia Duran

Fecha: Abril 2018

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tuvo como finalidad crear lineamientos contables para la descentralización de las órdenes de transferencias bancarias internacionales en Italcambio Casa de Cambio C.A., Estado Aragua, evaluando la situación actual de la empresa en cuanto a sus procedimientos de transferencias bancarias internacionales, y las revisiones administrativas, de tiempo, documentación y procesos así como los indicadores de efectividad. El estudio represento una modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo de nivel descriptivo, la presente investigación contó con dos niveles poblacionales; el primero, estuvo constituido por los usuarios externos, clientes de los servicios de transferencias bancarias internacionales de Italcambio, C.A. que se ubican en el 4to. Trimestre del periodo 2016 (450 clientes) y el segundo, estuvo conformado por los usuarios internos para un total de siete (07) personas. Para el primer nivel poblacional se aplicó un muestreo no probabilístico intencional y se tomó una muestra de 50 personas, considerando su antigüedad como cliente de Italcambio, la frecuencia de envío de remesas y el número de reclamos realizados en el último año. Para el segundo nivel no se aplicó proceso de muestreo, debido a que la población fue fácilmente abordable por el investigador. Como técnica de recolección de datos se utilizaron la observación directa y la encuesta a través de los instrumentos como el registro de observación y el cuestionario. Los resultados fueron procesados con las técnicas de análisis y síntesis y la estadística descriptiva.

Descriptores: Lineamientos Contables, Transferencias Bancarias Internacionales.

ÍNDICE GENERAL

	CONTENIDO	pp.
	RESUMEN INFORMATIVO	V
	INTRODUCCIÓN	1
	CAPÍTULO	
	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
I	3
	1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
	1.2. OBJETIVOS	5
	1.3. JUSTIFICACIÓN	5
	MARCO TEÓRICO	7
II	7
	2.1. ANTECEDENTES	7
	2.2. BASES TEÓRICAS	10
	2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	11
	2.4. BASES LEGALES.....	13
	MARCO METODOLÓGICO	14
III	14
	3.1. TIPO DE INVESTIGACION	14
	3.2. POBLACION DE ESTUDIO	14
	3.3. MUESTRA	15
	3.4. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION	15
	3.5. TECNICAS DE ANALISIS DE DATOS	16
	3.6. FASES METODOLOGICAS	16
	RESULTADOS	18
IV	18

	FASE METODOLOGICA I.....	18
	FASE METODOLOGICA II.....	26
	FASE METODOLOGICA III.....	38
	PROPUESTA	
V		39
	5.1. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA	39
	5.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	39
	5.3. FUNDAMENTACION TEORICA	40
	5.4. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA	41
	5.5. ANALISIS DE FACTIBILIDAD	51
	CONCLUSIONES.....	53
	RECOMENDACIONES.....	55
	REFERENCIAS.....	56
	ANEXOS.....	58

LISTA DE CUADROS O TABLAS

CUADRO TABLAS	CONTENIDO	pp.
1.	Distribución de la opinión sobre si recibe oportunamente la información que requiere para realizar trámites en Italcambio, Casa de Cambio	19
2.	Distribución de la opinión sobre si la información recibida es detallada y comprensible.	20
3.	Distribución de la opinión sobre si los procedimientos para hacer envíos de remesa son sencillos y fáciles de aplicar.	21
4.	Distribución de la opinión sobre si las remesas enviadas por usted llegan oportunamente a sus beneficiarios en el exterior.	22
5.	Distribución de la opinión sobre si al solicitar información sobre el estatus de las transacciones realizadas recibe respuestas rápidas, confiables y oportunas.	23
6.	Distribución de la opinión sobre si en los últimos tres meses ha realizado reclamos ante Italcambio por demoras en procesamiento y entrega de las remesas enviadas.	24
7.	Distribución de la opinión sobre si está conforme con el servicio prestado por Italcambio	25
8.	Distribución de la opinión sobre si la departamentalización actual de Italcambio permite la ejecución de procesos administrativos en el área operativa que faciliten el seguimiento de las transacciones (depósitos o transferencias) relacionadas con las remesas realizadas por los clientes.	26
9.	Distribución de la opinión sobre si el control interno que se lleva a cabo en el área operativa permite conocer los resultados y las metas planeadas por la casa de cambio.	27
10.	Distribución de la opinión sobre si el organigrama de Italcambio, sede Maracay, está bien definido jerárquica y comunicacionalmente en sus distintos niveles.	28
11.	Distribución de la opinión sobre si las funciones del personal están definidas de modo tal que permiten llevar a cabo la emisión, revisión y verificación de la documentación que se requiere del cliente en el área operativa.	29
12.	Distribución de la opinión sobre si el proceso de validación de información entre las oficinas regionales y el departamento de moneda extranjera facilitan las respuestas a los clientes.	30
13.	Distribución de la opinión sobre si existe suficiente personal operativo para atender las operaciones de remesas familiares, estudiantiles, jubilación-pensión y casos especiales, en Italcambio sede Maracay.	31

14.	Distribución de la opinión sobre si los procesos y actividades que se realizan en el área operativa se ajustan con la celeridad para ofrecer respuestas rápidas a los requerimientos de los clientes.	32
15.	Distribución de la opinión sobre si el sistema actual que se utiliza para el manejo operativo y registro de datos brinda seguridad razonable para el cumplimiento de las actividades de una manera eficaz y eficiente.	33
16.	Distribución de la opinión sobre si considera usted que el modulo del sistema Software para el manejo de transferencias enviadas y recibidas reducen la carga de trabajo para el funcionario.	34
17.	Distribución de la opinión sobre si existe veracidad y confiabilidad en los registros contables-administrativos que se generan en el área operativa.	35
18.	Distribución de la opinión sobre si en el área operativa se realiza una supervisión constante de las actividades y procesos que se generan.	36
19.	Distribución de la opinión sobre si se emite un reporte de envió, para garantizar la custodia de las solicitudes de remesas a través de transferencias internacionales.	37
20.	Análisis de mejoramiento de procesos.	42
21.	Definición de los factores críticos de éxito del departamento de tesorería internacional. Italcambio, C.A.	49
22.	Indicador de ejecución operativa. Italcambio, C.A.	50
23.	Indicador de índice de reclamos. Italcambio, C.A.	50
24.	Indicador de cumplimientos. Italcambio, C.A.	51
25.	Costos estimados de la propuesta	52

LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

GRÁFICOS Y FIGURAS	CONTENIDO	pp.
---------------------------	------------------	------------

1.	Distribución de la opinión sobre si recibe oportunamente la información que requiere para realizar trámites en Italcambio, Casa de Cambio	19
2.	Distribución de la opinión sobre si la información recibida es detallada y comprensible.	20
3.	Distribución de la opinión sobre si los procedimientos para hacer envíos de remesa son sencillos y fáciles de aplicar.	21
4.	Distribución de la opinión sobre si las remesas enviadas por usted llegan oportunamente a sus beneficiarios en el exterior.	22
5.	Distribución de la opinión sobre si al solicitar información sobre el estatus de las transacciones realizadas recibe respuestas rápidas, confiables y oportunas.	23
6.	Distribución de la opinión sobre si en los últimos tres meses ha realizado reclamos ante Italcambio por demoras en procesamiento y entrega de las remesas enviadas.	24
7.	Distribución de la opinión sobre si está conforme con el servicio prestado por Italcambio	25
8.	Distribución de la opinión sobre si la departamentalización actual de Italcambio permite la ejecución de procesos administrativos en el área operativa que faciliten el seguimiento de las transacciones (depósitos o transferencias) relacionadas con las remesas realizadas por los clientes.	26
9.	Distribución de la opinión sobre si el control interno que se lleva a cabo en el área operativa permite conocer los resultados y las metas planeadas por la casa de cambio.	27
10.	Distribución de la opinión sobre si el organigrama de Italcambio, sede Maracay, está bien definido jerárquica y comunicacionalmente en sus distintos niveles.	28
11.	Distribución de la opinión sobre si las funciones del personal están definidas de modo tal que permiten llevar a cabo la emisión, revisión y verificación de la documentación que se requiere del cliente en el área operativa.	29
12.	Distribución de la opinión sobre si el proceso de validación de información entre las oficinas regionales y el departamento de moneda extranjera facilitan las respuestas a los clientes.	30
13.	Distribución de la opinión sobre si existe suficiente personal operativo para atender las operaciones de remesas familiares, estudiantiles, jubilación-pensión y casos especiales, en Italcambio sede Maracay.	31

14.	Distribución de la opinión sobre si los procesos y actividades que se realizan en el área operativa se ajustan con la celeridad para ofrecer respuestas rápidas a los requerimientos de los clientes.	32
15.	Distribución de la opinión sobre si el sistema actual que se utiliza para el manejo operativo y registro de datos brinda seguridad razonable para el cumplimiento de las actividades de una manera eficaz y eficiente.	33
16.	Distribución de la opinión sobre si considera usted que el modulo del sistema Software para el manejo de transferencias enviadas y recibidas reducen la carga de trabajo para el funcionario.	34
17.	Distribución de la opinión sobre si existe veracidad y confiabilidad en los registros contables-administrativos que se generan en el área operativa.	35
18.	Distribución de la opinión sobre si en el área operativa se realiza una supervisión constante de las actividades y procesos que se generan.	36
19.	Distribución de la opinión sobre si se emite un reporte de envió, para garantizar la custodia de las solicitudes de remesas a través de transferencias internacionales.	37

INTRODUCCIÓN

Italcambio, C.A. con el paso del tiempo ha venido adquiriendo importancia dentro de la comunidad venezolana, pues con sus transferencias bancarias busca facilitar el envío y recibo de dinero desde y hacia el exterior para el pago y debido cumplimiento de las obligaciones que el mismo negocio acarrea.

Por medio del presente proyecto se pretende elaborar lineamientos contables para el mejoramiento de los procesos de transferencias bancarias internacionales del Departamento de Tesorería, a través de un diagnóstico de la situación actual, un análisis de las cargas de trabajo y redistribución de las mismas, un análisis de tiempos, la documentación de los procesos, la elaboración de indicadores de gestión y el análisis económico y financieros.

Estos lineamientos servirán de ayuda para futuras generaciones que quieran implementar descentralización, mejoramiento y rediseño de procesos a través de la implementación de nuevos procedimientos y cargas de trabajo para que los funcionarios operen de forma más eficiente y enfoquen su trabajo en actividades que contribuyan con el correcto desarrollo de la operación.

Estos lineamientos de mejoramiento buscan perfeccionar el servicio de transferencias internacionales en Italcambio, C.A., para que todos y cada uno de sus clientes se beneficien con los resultados que arroje este trabajo en cuanto a calidad y entrega eficiente del servicio.

Una vez culminada dichos lineamientos de descentralización, la Casa de Cambio tendrá la oportunidad de mejorar el tiempo de entrega del servicio de transferencias internacionales, incrementar el número de operaciones y contar con un departamento mejor organizado, unos empleados con funciones definidas y gente motivada a trabajar por Italcambio, C.A., los clientes y el país.

Existen dentro de las Casas de Cambio de Italcambio, C.A. en sus diferentes sucursales, muchos funcionarios que están invirtiendo un porcentaje considerable de su jornada de trabajo para realizar los seguimientos respectivos

a dichas transferencias internacionales los cuales realmente no corresponden con el cargo de la persona y que son improductivos para el cumplimiento de los objetivos y propósitos del mismo.

El Departamento de Tesorería Internacional, no se encuentra preparado para el incremento de la demanda de sus productos de transferencias internacionales, debido a la falta de organización y demanda en sus procesos. Las transferencias internacionales se han convertido en un factor con gran movimiento dentro de sus operaciones diarias.

En este sentido, el trabajo de grado se encuentra estructurado de la siguiente manera.

Capítulo I: denominado EL PROBLEMA, expone el planteamiento del problema, objetivos (general, específicos) y la justificación de la investigación.

Capítulo II: MARCO TEÓRICO, muestra los antecedentes de la investigación, Bases Teóricas y Bases legales que fundamentan el estudio.

Capítulo III: MARCO METODOLÓGICO, exhibe el diseño de la investigación, tipo de investigación, área de investigación, Operación de las Variables, Población, Técnicas e instrumentos de Recolección de datos y las Técnicas para el análisis de los resultados.

Capítulo IV: RESULTADOS. Contiene las preguntas que fueron utilizadas en los cuestionarios con sus respectivos gráficos y análisis de los resultados así como las conclusiones del diagnóstico.

Capítulo V: LA PROPUESTA incluye la presentación de la propuesta, sus objetivos, la fundamentación teórica de la misma, el desarrollo de la propuesta, así como la factibilidad y administración de la misma. Se establecen los hallazgos del estudio y las sugerencias de la investigadora. Finalmente, se señalan las referencias y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

El estado venezolano, dentro de su política económica contempla el control cambiario como parte de los planes de recuperación de la economía venezolana y para aplicar dicho control se creó transitoriamente la Comisión de Administración de Divisas (CADIVI) organismo responsable de administrar, coordinar y controlar la ejecución de la política cambiaria del Estado venezolano, que en fecha 21 de noviembre de 2013, fue sustituido por el Centro Nacional de Comercio Exterior, (CENCOEX), cuyo objeto es desarrollar e instrumentar la Política Nacional de Administración de Divisas, la Política Nacional de Exportaciones, la Política Nacional de Importaciones, la Política Nacional de Inversiones Extranjeras, y la Política Nacional de Inversiones en el Exterior.

Haciendo mención de la empresa, Italcambio es una de las casas de cambio más antiguas del país, con más de 60 años haciendo operaciones de cambio de divisas extranjeras y posee más de 46 sucursales a nivel nacional. Así mismo, se observó que durante estos últimos 12 años, Italcambio ha tenido que ajustar toda su actividad financiera a las regulaciones cambiarias, donde cada una de sus operaciones debe ser notificada y posteriormente aprobada por el órgano regulador. Italcambio C. A., cuenta para hacer sus operaciones cambiarias de diversos instrumentos financieros como transferencias electrónicas internacionales usando como intermediario otras empresas a nivel mundial (*MoneyGram, Transfast, Mundial Envíos*) pero además usa transferencias bancarias que a diferencia de los anteriormente mencionados, los depósitos bancarios son acreditados directamente en la cuenta de los

beneficiarios. En estas transferencias bancarias es donde el autor enfocó su atención, debido a que la empresa tiene como política realizar las transferencias en 3 días, una vez que hayan sido aprobadas por el ente regulador BANCO CENTRAL DE VENEZUELA, pero se están presentando retrasos en los depósitos y los empleados de la sucursal Maracay no cuentan con las herramientas a nivel de sistemas que son sumamente necesarias para verificar el estatus de estas transacciones.

Estos retrasos se presentan por el volumen elevado de operaciones que debe procesar a diario el departamento de Tesorería Internacional debido a que son los receptores de todas estas transacciones que se procesan en todas las sucursales de Italcambio a nivel nacional.

Las transacciones de transferencias bancarias son realizadas en un departamento llamado Tesorería Internacional ubicado en la oficina principal de Italcambio Casa de Cambio en la ciudad de Caracas, donde se transmiten la instrucciones bancarias para posteriores acreditaciones en cuenta de los beneficiarios, esta centralización no permite a los empleados dar una información clara de sus operaciones causando malestar a los clientes y retrasos en los depósitos, siendo ésta la principal causa de la ineficacia operativa de la sede Maracay.

Los retrasos pueden traer como consecuencia que se genere una mala imagen para Italcambio, debido a que los beneficiarios cuentan con estos envíos de dinero mensual para sus diversos gastos de manutención en el exterior.

En atención a ello el autor propone que se descentralice las órdenes de trasferencias, adiestrando a un personal por cada sucursal que se encargue del control y liberación de estas transacciones, trayendo como ventaja una mejor atención al cliente, ofreciéndole una operación más rápida y segura y un monitoreo constante en tiempo real de su transacción.

1.1.1 Formulación del problema

¿Qué acciones se deben tomar para descentralizar las operaciones del departamento de tesorería y desarrollar una gestión apta de las transferencias internacionales?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer lineamientos contables para la descentralización de las órdenes de transferencias bancarias internacionales en Italcambio Casa de Cambio C.A, Estado Aragua.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Û Diagnosticar la situación actual del proceso de órdenes de transferencias bancarias internacionales en el departamento de tesorería.
- Û Describir el proceso de órdenes de transferencias bancarias en el departamento de tesorería.
- Û Diseñar lineamientos que permitan descentralizar el proceso de órdenes de transferencias bancarias internacionales en Italcambio Casa de Cambio C.A., Estado Aragua.

1.3 Justificación de la investigación

El interés de descentralizar el proceso de órdenes de transferencias bancarias internacionales en Italcambio Casa de Cambio C.A, nace de las observaciones realizadas con respecto a las demoras para realizar las transferencias internacionales, además a la necesidad de reorganizar las

funciones del personal a fin de hacer el procedimiento actual más eficiente, seguido de proponer la solución a las problemática presentada hacerlo saber a la Gerencia General , para luego tomar las medidas necesarias en cuanto a lo planteado.

La finalidad de esta investigación es establecer lineamientos contables para descentralizar el proceso de transferencias internacionales, con el propósito de agilizar la entrega de las remesas internacionales y brindar un servicio oportuno.

El beneficio que obtiene la empresa en cuestión con esta propuesta es que permitirá evitar un problema financiero, y hacer los correctivos necesarios en cuestión a las funciones que hoy en día se realizan de una manera no adecuada ya que serían parte de esta área que aquí se propone.

El aporte que esta investigación otorgaría a la empresa es el de mejorar y reestructurar el organigrama en cuestión a la inclusión del área de transferencias, para establecer una gestión completa de la misma, un buen funcionamiento, logrando evitar un problema que afecte lo situación financiera de la empresa, o bien afecte las funciones en quienes están distribuidas algunas labores las cuales pertenecen a este departamento que se propone.

Finalmente, se debe resaltar que es un material de gran valor que pueda ser utilizado como apoyo y consulta para aquellas personas que requieran datos e información sobre este tema o de alguno relacionado al mismo, así como también aquellos estudiantes que lo soliciten para la elaboración de un trabajo de investigación, que a su vez pueda ser utilizado como antecedentes en futuras investigaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

El marco teórico es la revisión de documentos y bibliografías a través de visitas a centros de documentación, centros de información virtual, bibliotecas, archivos, revisión de bibliografías especializada e investigaciones realizados similares al que sirven de base para abordar el problema. Según Palella y Martins (2006),

El marco teórico es el soporte principal del estudio, en él se amplía la descripción del problema, pues permite integrar la teoría con la investigación y establecer sus interrelaciones. Representa un sistema coordinado, coherente de conceptos y propósitos para abordar el problema. (p.55)

Es decir que la función del marco referencial está orientada a fundamentar y dar sustento al problema de la investigación a través de las teorías y análisis que están directamente relacionadas con la naturaleza del problema.

2.1 Antecedentes

Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones. De acuerdo a Arias (2006; 23).”Son los estudios previos relacionados con el problema planteado, es decir investigaciones realizadas que guardan alguna vinculación con nuestro estudio”. Esto quiere decir, aquellos trabajos donde se hayan manejado las mismas variables o se hallan propuestos objetivos similares al actual permitiendo hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad. Con el fin de obtener información sobre el tema en estudio, se procedió a realizar una revisión de

trabajos de grado en las bibliotecas de universidades e Instituciones de Investigación que pudieran tener en sus archivos, material realizado por otros investigadores en relación a la temática tratada. Por lo que a continuación se presentan algunos trabajos que de manera indirecta se relacionan con la presente Investigación.

Primeramente, Romer (2014), en su trabajo especial de grado titulado **Creación del Departamento de Cuentas por Cobrar de la Empresa Club Social Telares de Maracay**, desarrollado con el propósito de mejorar la gestión administrativa de esta área, desarrollado como proyecto factible, apoyado en una investigación de campo, de nivel descriptivo. Una vez obtenida la información esta fue clasificada, tabulada y vaciada en gráficos circulares que permitieron apreciar los resultados. Entre las conclusiones se menciona que existe un manejo inadecuado de las Cuentas por Cobrar ya que no se dispone de un departamento responsable de estas.

Por otra parte, Orta (2013), en su Trabajo especial de grado titulado **Descentralización del área de efectivo, específicamente en lo que se refiere a inversiones a corto plazo en la empresa Soluciones Money, ubicado en Puerto Ordaz Estado Bolívar**, presentó como objetivo primordial establecer las fallas y debilidades que presenta el proceso de inversión en valores con vencimiento a corto plazo en la empresa, para plantear entre los correctivos la creación de un cargo con funciones relativas a ésta área. Se desarrolló bajo la modalidad de Proyecto Factible apoyado en investigación de campo de nivel descriptivo. El análisis de los datos permitió determinar que negociación en inversiones en valores de la empresa se le deben aplicar las pautas o lineamientos que permitan orientar al personal al momento de calcular los riesgos y de invertir con miras a recuperar los capitales rápidamente.

Así mismo, Briceño (2012), en su trabajo especial de grado denominado **Propuesta de Descentralización del área de inversiones en valores en la empresa Inversiones Montaña, C.A. ubicada en Maturín Estado Monagas.**

El autor propone descentralizar el área como alternativa para alcanzar la eficiencia financiera y administrativa. Elaborado bajo el enfoque de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de nivel descriptivo. Los datos fueron analizados mediante las técnicas de análisis, síntesis y la estadística descriptiva. Se llegó a la conclusión de que se evidencia una gestión financiera inadecuada, debido a factores como lo son la tardanza en la toma de decisiones de inversión con lo que se desaprovechan las oportunidades de incrementar la rentabilidad, afectando la liquidez. El punto de vista de este autor, coincide con el tema de investigación planteado, ya que ambos buscan nuevas ideas que puedan facilitar la creación de nuevas estrategias de inversión.

En el mismo orden de ideas, Puerta (2012), en su trabajo especial de grado titulado **Creación del Departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Arauco, C.A.** realizado con el propósito de mejorar la efectividad del proceso de crédito y cobranza, desarrollado como proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de nivel descriptivo. Se relaciona con la presente investigación ya que la problemática a tratar es homologa aunque en departamentos diferentes.

Finalmente Moreno (2012), en su trabajo especial de grado titulado **Propuesta para la Creación de la Caja de Ahorro para los Trabajadores del Instituto Diocesano “Pablo VI”, ubicado en Maracay, Estado Aragua.** Metodológicamente quedo enmarcado bajo el diseño no experimental, además se utilizó la modalidad de proyecto factible, de campo, de nivel descriptivo. Finalmente para obtener como conclusión que en el instituto, se hace necesario la constitución de la Caja de Ahorro que beneficie a todo el personal. Dicha creación surgen por iniciativa del personal, quienes requieren de un fondo económico que permita contar con un soporte a la hora de una emergencia. Guarda relación con el presente ya que está proponiendo la creación de un factor que tiene que ver con la administración de una empresa.

2.2 Bases teóricas

En toda investigación se hace importante la fundamentación de objetivos soportados por teorías de autores reconocidos, que permitan conocer las diferentes consideraciones y criterios que han surgido en relación al tema. En consecuencia, es pertinente iniciar esta sustentación alegando algunas de las más importantes definiciones dentro del cual se encuentra inmerso el objeto del presente estudio. Según Tamayo (1999; 78), la definición de términos básicos "es la aclaración del sentido en que se utilizan las palabras o conceptos empleados en la identificación y formulación del problema." Estas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado.

2.2.1 Proceso Administrativo

La administración puede verse también como un proceso relativo a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. Según Terry (1999;163), define los procesos administrativos como "los medios por los cuales administra un gerente, lo cual conlleva con la mejora de las acciones".

2.2.2 Organización

La organización, es la acción de establecer o reformar una cosa, sujetando a reglas el número, orden, armonía y dependencia de las partes que la componen o han de componerla. Según Terry (1996), señala que la organización:

Es el proceso de identificar y agrupar el trabajo que se va a ejecutar, definiendo y delegando responsabilidad y autoridad estableciendo

relaciones, para el propósito de hacer que el personal trabaje unido en forma rápida y efectiva en la consecución de los objetivos (p.251).

Organizar una empresa es hacer acopio de todos los recursos que necesita, tanto materiales, como humanos y ponerlos a funcionar armoniosamente; con señalamiento de sus Inter.- Dependencias, tanto de las partes entre sí, como entre ellas y la empresa misma, considerada como el todo; indicando, además, con toda claridad, las leyes que la rigen. Por lo tanto es importante promover la colocación y negociación entre los trabajadores desarrollándose la efectividad y eficiencia de las comunicaciones en la organización.

2.2.3 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de una empresa es la forma en la que la empresa se va a gestionar. Pueden diferenciarse dos partes la estructura organizativa formal y la informal. Plantea Melinkoff (1995), que la estructura organizacional

Denota la forma como se ordenan y se disponen entre si las partes de un todo cualquiera, de un edificio, libro, una organización, está representada por relaciones internas de ese todo, en situación de interdependencia, pero siempre manteniendo la integridad” (p.56).

La estructura organizacional es un instrumento de gran importancia para realizar los procesos de la dirección, como por ejemplo, el de coordinación, de decisión, de control, etc.; además sirve para canalizar los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de la organización.

2.3 Definición de términos básicos

Banco Central de Venezuela (BCV); es un organismo responsable, como principal autoridad económica, de velar por la estabilidad monetaria y de precios

de ese país suramericano y es el único autorizado para emitir la moneda de curso legal en Venezuela.

El Ministerio del Poder Popular para la Economía y Finanzas; es uno de los organismos que conforman el gabinete ejecutivo del gobierno venezolano y es un ente dependiente directamente de las órdenes del Presidente de la República Bolivariana de Venezuela.

La Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario; sudeban es el ente de regulación del sector bancario bajo la vigilancia y coordinación del Órgano Superior del Sistema Financiero Nacional.

El Centro Nacional de Comercio Exterior (CENCOEX); es una institución de Venezuela con carácter de ente descentralizado, adscrita a la Vicepresidencia de la República, cuyo objeto es desarrollar e instrumentar la Política Nacional de Administración de Divisas, la Política Nacional de Exportaciones, la Política Nacional de Importaciones, la Política Nacional de Inversiones Extranjeras, y la Política Nacional de Inversiones en el Exterior.

Casas de Cambio; una casa de cambio es una organización o centro que permite a los clientes cambiar una divisa por otra. Las casas de cambio están usualmente ubicadas dentro de bancos o agencias de viajes, como así también en aeropuertos internacionales, estaciones de trenes, entre otras.

Divisas; el término divisas comprende: billetes y monedas metálicas extranjeros, depósitos bancarios, títulos de crédito y toda clase de documentos de crédito, sobre el exterior y denominados en moneda extranjera, así como, en general, los medios internacionales de pago.

Control de Cambio; un control de cambio es un instrumento de política cambiaria que consiste en regular oficialmente la compra y venta de divisas en un país. De esta manera, el Gobierno interviene directamente en el mercado de moneda extranjera, controlando las entradas o salidas de capital. Según González, (2014; 87) “El Control de cambio o Control cambiario se trata de un sistema político – económico el cual regula la entrada y salida de capital de un

determinado país.”. Igualmente vigila y administra de una forma más prioritaria la importación y exportación de materia prima y productos, estableciendo una jerarquización en el ámbito aduanero.

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

2.4 Bases legales

Constituyen un conjunto de documentos de naturaleza legal que sirven de testimonio referencial y de soporte a la investigación, los cuales pueden ser: Normas, Leyes, Reglamentos, Decretos, Resoluciones, entre otros. Según Villafranca (2002; 108), “Las bases legales no son más que las leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto”. Por medio de estas bases, hacemos referencia que nuestra investigación ha sido desarrollada dentro de los términos constitucionalmente legales.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo contiene el conjunto de estrategias o procedimientos que sirven de apoyo para alcanzar los objetivos. Este referido a las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la investigación.

3.1 Tipo de investigación

La investigación representa un proyecto factible; ya que es una propuesta viable para solucionar un problema, en este caso proponer lineamientos contables para la descentralización de las órdenes de transferencias bancarias internacionales en Italcambio Casa de Cambio C.A, Estado Aragua.

De allí, que el estudio se ubique como descriptivo ya que buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, u objetos sometido a investigación para realizar la descentralización del área de transferencias de Italcambio.

3.2 Población de estudio

Una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación. Atendiendo a estas consideraciones, en

la presente investigación se contó con dos niveles poblacionales; el primero, estuvo constituido por los usuarios externos, como los clientes de los servicios de transferencias bancarias internacionales de Italcambio, C.A. que se ubican en el 4to. Trimestre del periodo 2016 (450 clientes) y el segundo, estuvo conformado por los usuarios internos u empleados, 01 Gerente, 01 Subgerente, 02 Funcionarios, 01 ejecutivo de servicio al cliente y 02 cajeros, para un total de siete (07) personas. Todos pertenecientes a la casa de cambio de la sucursal de Maracay, que para la fecha de la investigación se encontraban activos en esta dependencia.

3.3 Muestra

Ballestrini (2006; 141), define la muestra como “una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible”. Para el primer nivel poblacional se aplicó un muestreo no probabilístico intencional. La forma de obtener este tipo de muestra es: muestra intencional y muestra accidentada o sin norma. En este sentido, se tomó una muestra de 30 personas, considerando su antigüedad como cliente de Italcambio, que mantienen una frecuencia de envío de remesas en un rango no mayor de tres meses y el número de reclamos realizados en el último año. Para el segundo nivel no se aplicó proceso de muestreo, debido a que la población es fácilmente abordable por el investigador y se trabajó con la población en su totalidad, es decir, siete (07) personas, lo que se conoce como estudio poblacional.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Estas comprenden las distintas formas de obtener información, en virtud de ello y en concordancia con los objetivos de la investigación, el autor para recabar información aplicó como técnicas la observación directa mediante un

registro de información y la encuesta a través del cuestionario, el cual le permitirá asentar los datos recabados durante el proceso de investigación.

Para la técnica de la encuesta se empleó como instrumento el cuestionario. En este sentido, se diseñaron dos cuestionarios, uno para los clientes externos y otro para los internos, el primero quedó conformado por siete (07) preguntas y el segundo por doce (12) preguntas, ambos con respuestas cerradas, siendo estas definidas según Palella y Martins (2004; 124), las preguntas cerradas “constituyen uno de los tipos elementales de preguntas, fáciles de formular, contestar y tabular, en ellas la información se divide dicotómicamente en dos categorías o sea que solamente tendrán dos opciones para responder las cuales son SI o NO.”

3.5 Técnicas de análisis de datos

Los datos provenientes de la observación directa se procesaron con el método de análisis y síntesis y los datos provenientes de los cuestionarios se analizaron con la estadística descriptiva, la técnica estadística utilizada para procesar los datos fue un cuadro en la cual se organizarán las repuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario, tanto en términos de frecuencia como el porcentaje.

3.6 Fases metodológicas

Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de órdenes de transferencias bancarias internacionales en el departamento de tesorería.

En esta fase se buscara analizar los Procesos de Transferencias Internacionales, así como la situación actual de los tiempos operativos, dependencia de la Sucursal con el Departamento de Tesorería, simplificación de funciones, control del proceso y carga de trabajo para las órdenes de

transferencias bancarias internacionales. Para esto será necesario utilizar la encuesta; conformado por doce (12) preguntas, la cual ayudara a obtener el diagnostico de una manera clara y precisa, encuestando a los usuarios externos, internos u empleados de los servicios de transferencias bancarias internacionales de la casa de cambio Italcambio C.A. Maracay, estado Aragua.

Fase II: Descripción del proceso de órdenes de transferencias bancarias en el departamento de tesorería.

Para esta fase se utilizara la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario pero enfocado al personal interno. El cuestionario se le aplicara a un 01 Gerente, 01 Subgerente, 02 Funcionarios, 01 ejecutivo de servicio al cliente y 02 cajeros, para un total de siete (07) personas. En esta fase se buscara analizar los procesos de Recibo y Envío de Transferencia. A partir de la información obtenida por este cuestionario se establecerá un diagnóstico para que el departamento de Tesorería Internacional mejore los procesos de recibo y envío de transferencias internacionales.

Fase III: Diseño de lineamientos que permitan descentralizar el proceso de órdenes de transferencias bancarias internacionales en Italcambio Casa de Cambio C.A., Estado Aragua.

Una vez obtenida toda la información se procederá a la tercera fase que es diseñar todos los lineamientos que permitan descentralizar las operaciones del departamento de Tesorería para el mejoramiento del flujo de información.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

La presentación de los resultados consiste sencillamente en entrelazar los datos y resultados que se encontraron en la investigación con la teoría, a fin de interpretarlos, dar respuesta a los objetivos planteados y obtener suficientes elementos para plantear las conclusiones.

Fase Metodológica I:

Diagnóstico de la situación actual del proceso de órdenes de transferencias bancarias internacionales en el departamento de tesorería.

De acuerdo con lo expresado se procedió a analizar los resultados que arrojó el instrumento de recolección de datos de las cuales se dedujo que actualmente en Italcambio Casa de Cambio C.A sucursal Maracay se está presentando inconvenientes referentes a la transferencias bancarias internacionales, debido a que los clientes se han visto afectados en la acreditación de los fondos en las cuentas bancarias de sus beneficiarios, presentando demoras y al solicitar información al personal que allí labora, estos no le pueden dar una respuesta acertada de la condición actual de su transacción o el motivo de dicho retraso. Estos retrasos se están presentando en todos los servicios de remesas, que incluyen familiares, estudiantiles, casos de jubilación-pensión y casos especiales. En segundo lugar se muestran los resultados del cuestionario:

Resultados del Cuestionario aplicado a los Clientes Externos

Cuadro 1

Distribución de la opinión sobre si recibe oportunamente la información que requiere para realizar trámites en Italcambio Casa de Cambio.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	18	60
No	12	40
Total	30	100

Fuente: Cuestionario (2017)

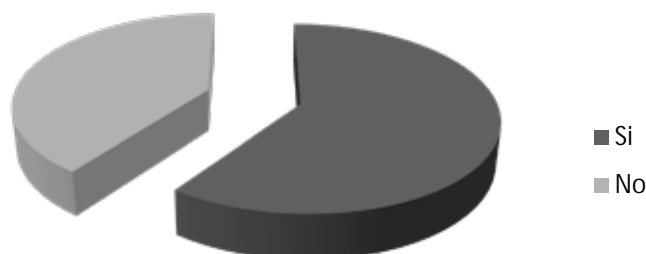


Gráfico 1 Distribución de la opinión sobre si recibe oportunamente la información que requiere para realizar trámites en Italcambio Casa de Cambio.

Análisis e Interpretación

Se aprecia a través del Cuadro 1, gráfico 1, que el 60% de la población encuestada indica que recibe oportunamente la información que requiere para realizar trámites en Italcambio Casa de Cambio; en discrepancia el 40% de los clientes externos no la recibe oportunamente. Es por ello, que aunque este indicador muestra una fortaleza en cuanto a la información brindada por Italcambio, el mismo no complace en su totalidad las exigencias de los clientes, que acuden a la empresa a satisfacer una necesidad por lo que se hace necesario reforzar la información brindada.

Cuadro 2

Distribución de la opinión sobre si la información recibida es detallada y comprensible.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	18	60
No	12	40
Total	30	100

Fuente: Cuestionario (2017)

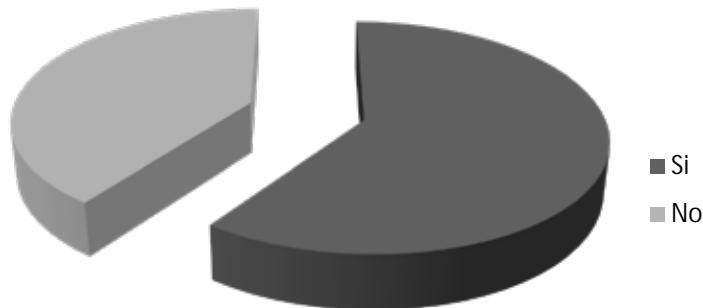


Gráfico 2 Distribución de la opinión sobre si la información recibida es detallada y comprensible.

Análisis e Interpretación

De los resultados del Cuadro 2, gráfico 2, se deduce que el 60% de la población encuestada indica que la información si se recibe de forma detallada y comprensible, a diferencia del 40% restante que no comprenden el porqué del detalle de las mismas, de lo que se infiere una fortaleza para la empresa en este sentido, aunque es necesario simplificar la información que actualmente se le requieren al cliente al momento de realizar una operación internacional.

Cuadro 3

Distribución de la opinión sobre si los procedimientos para hacer envíos de remesas son sencillos y fáciles de aplicar.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	16	53
No	14	47
Total	30	100

Fuente: Cuestionario (2017)



Gráfico 3 Distribución de la opinión sobre si los procedimientos para hacer envíos de remesas son sencillos y fáciles de aplicar.

Análisis e Interpretación

El 53% de la población encuestada a través del Cuadro 3, gráfico 3 opina que resulta sencillo seguir los procedimientos para el envío de remesas, en discrepancia el 47% restante manifiesta que la información no les resulta clara y algunas veces tardía en respuestas relacionadas con el estatus de las mismas. De lo que se deduce un resultado favorable a la empresa, pues al contar con procedimientos accesibles y cómodos de seguir, se garantiza de manera razonable, que las necesidades y expectativas del cliente están siendo satisfechas a través de los servicios y productos ofrecidos por la casa de cambio.

Cuadro 4

Distribución de la opinión sobre si las remesas enviadas por usted llegan oportunamente a sus beneficiarios en el exterior.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	10	33
No	20	67
Total	30	100

Fuente: Cuestionario (2017)



Gráfico 4 Distribución de la opinión sobre si las remesas enviadas por usted llegan oportunamente a sus beneficiarios en el exterior.

Análisis e Interpretación

Se aprecia a través del Cuadro 4, gráfico 4, que el 67% de la población encuestada opina que las remesas enviadas por ellos al exterior no llegan oportunamente a sus beneficiarios y tan solo un 33% de la población encuestada opina que tales remesas se reciben oportunamente; indicador que resulta desfavorable en los procesos que se llevan a cabo. Para la agencia es importante determinar la eficiencia en el envío de las operaciones al exterior de sus clientes, para identificar las causas por las cuales las operaciones que se reciben en el departamento para ser enviadas, no son enviadas exitosamente al exterior en el momento que se solicita el envío. Además es importante determinar los errores que se presentan durante el envío de la información por parte de las oficinas centrales y departamentales.

Cuadro 5

Distribución de la opinión sobre si al solicitar información sobre el estatus de las transacciones realizadas recibe respuestas rápidas, confiables y oportunas.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	15	50
No	15	50
Total	30	100

Fuente: Cuestionario (2017)

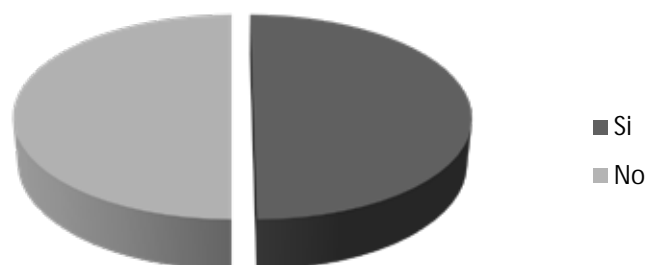


Gráfico 5 Distribución de la opinión sobre si al solicitar información sobre el estatus de las transacciones realizadas recibe respuestas rápidas, confiables y oportunas.

Análisis e Interpretación

Como puede observarse los resultados del Cuadro 5, gráfico 5, muestran que el 50% de la población encuestada indica que al solicitar información sobre el estatus de las transacciones realizadas reciben respuestas rápidas, confiables y oportunas, sin embargo, el otro 50% opina lo contrario. Aunque este resultado no permite establecer la tendencia sobre si se recibe información oportuna de la situación de la transacción realizada.. Es importante que la agencia determine si los tiempos que ofrece en el mercado se cumplen con el tiempo real de la operación, así como, determinar si se están aprovechando los recursos operativos con los que se cuentan durante la operación.

Cuadro 6

Distribución de la opinión sobre si en los últimos tres meses ha realizado reclamos ante Italcambio por demoras en procesamiento y entrega de las remesas enviadas.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	16	53
No	14	47
Total	30	100

Fuente: Cuestionario (2017)



Gráfico 6 Distribución de la opinión sobre si en los últimos tres meses ha realizado reclamos ante Italcambio por demoras en procesamiento y entrega de las remesas enviadas.

Análisis e Interpretación

Se aprecia a través del Cuadro 6, gráfico 6 que el 53% de la población encuestada no ha recurrido a realizar reclamos por demoras en los procesos de remesas, en contraposición el 47% de la población encuestada si presenta reclamos por los procesos que se llevan a cabo lo cual les causa demora. Sin duda esto es una debilidad por lo que se deben analizar las causas de los reclamos porque es un factor que influye directamente al cliente y además, es un diferenciador frente a la competencia de las transferencias internacionales.

Cuadro 7

Distribución de la opinión sobre si está conforme con el servicio prestado por Italcambio.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	19	63
No	11	37
Total	30	100

Fuente: Cuestionario (2017)

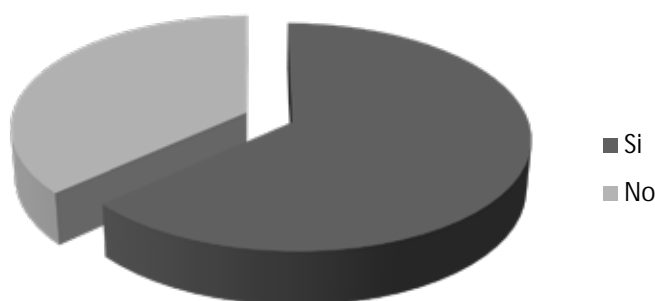


Gráfico 7 Distribución de la opinión sobre si está conforme con el servicio prestado por Italcambio.

Análisis e Interpretación

De los resultados del Cuadro 7, gráfico 7, se deduce que el 63% de la población encuestada manifiesta que está conforme con el servicio prestado, mientras que el 37% restante opina lo contrario. Infiriéndose una fortaleza en este sentido pues al existir diversos proveedores de un mismo servicio, es mayor la competencia entre ellos, siendo la única forma de exaltar el valor del cliente externo para Italcambio, la personalización del servicio y con ello la satisfacción y la fidelidad del cliente.

Fase Metodológica II:

Descripción del proceso de órdenes de transferencias bancarias en el departamento de tesorería.

Resultados del Cuestionario aplicado a los Clientes Internos

Cuadro 8

Distribución de la opinión sobre si la departamentalización actual de Italcambio permite la ejecución de procesos administrativos en el área operativa que faciliten el seguimiento de las transacciones (depósitos o transferencias) relacionadas con las remesas realizadas por los clientes.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	3	57
No	4	43
Total	7	100

Fuente: Cuestionario (2017)

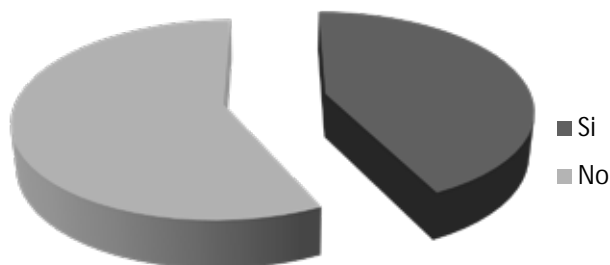


Gráfico 8 Distribución de la opinión sobre si la departamentalización actual de Italcambio permite la ejecución de procesos administrativos en el área operativa que faciliten el seguimiento de las transacciones (depósitos o transferencias) relacionadas con las remesas realizadas por los clientes.

Análisis e Interpretación

Se aprecia a través del Cuadro 8, gráfico 8 que el 57% de la población opina que la departamentalización actual de Italcambio permite la ejecución de procesos administrativos en el área operativa de las transacciones (depósitos o transferencias); en discrepancia el 43% restante afirma lo contrario ya que resulta necesario adaptarse al crecimiento acelerado del mercado y contar con personal especializado y dedicación preferencial a fin de dar respuestas oportunas y permita a todas las oficinas manejar las transferencias internacionales de forma independiente al departamento de tesorería.

Cuadro 9

Distribución de la opinión sobre si el control interno que se lleva a cabo en el área operativa permite conocer los resultados y las metas planeadas por la casa de cambio.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	4	57
No	3	43
Total	7	100

Fuente: Cuestionario (2017)

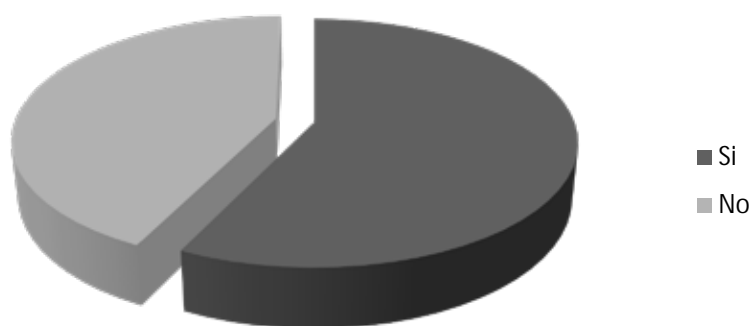


Gráfico 9 Distribución de la opinión sobre si el control interno que se lleva a cabo en el área operativa permite conocer los resultados y las metas planeadas por la casa de cambio.

Análisis e Interpretación

Se aprecia a través del Cuadro 9, gráfico 9 que el 57% de la población encuestada indica que si los reconoce. Tan solo un 43% considera que no tienen claro las metas establecidas por los procesos de la casa de cambio y su participación dentro del mismo, evidenciándose una ventaja para la empresa, pues al monitorear de manera acertada los resultados la empresa puede corregir oportunamente cualquier desviación que se presente, de allí que el uso de indicadores de gestión, como parte del control interno sean factores claves de éxito por departamento, sin embargo, resulta necesario evaluar los métodos de difusión y comunicación de dichos indicadores a fin de ser conocidos en sus distintos niveles organizativos.

Cuadro 10

Distribución de la opinión sobre si el organigrama de Italcambio, sede Maracay, está bien definido jerárquico y comunicacionalmente en sus distintos niveles.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	7	100
No	0	0
Total	7	100

Fuente: Cuestionario (2017)

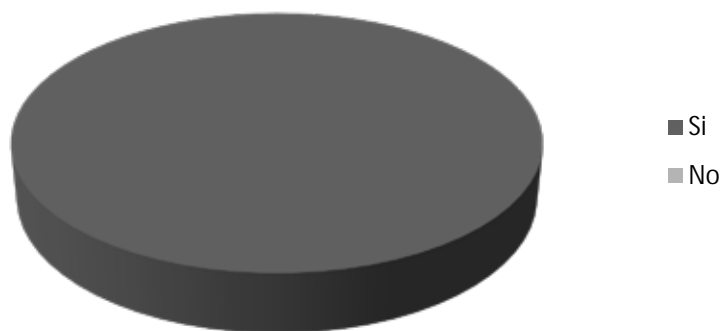


Gráfico 10 Distribución de la opinión sobre si el organigrama de Italcambio, sede Maracay, está bien definido jerárquico y comunicacionalmente en sus distintos niveles.

Análisis e Interpretación

Como puede observarse los resultados del Cuadro 10, gráfico 10, muestran que el 100% de la población encuestada opina que el organigrama de Italcambio, sede Maracay, está bien definido jerárquico y comunicacionalmente en sus distintos niveles. Lo cual sin duda es una fortaleza pues muestra de manera precisa como está dividido el trabajo, representando gráficamente las unidades con sus actividades, función o autoridad y hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas de vigor. Al tiempo que permite la estandarización de los procedimientos y el autocontrol en cada etapa del proceso que se realiza lo que facilita el logro de los objetivos.

Cuadro 11

Distribución de la opinión sobre si las funciones del personal están definidas de modo tal que permitan llevar a cabo la emisión, revisión y verificación de la documentación que se requiere del cliente, en el área operativa.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	7	100
No	0	0
Total	7	100

Fuente: Cuestionario (2017)

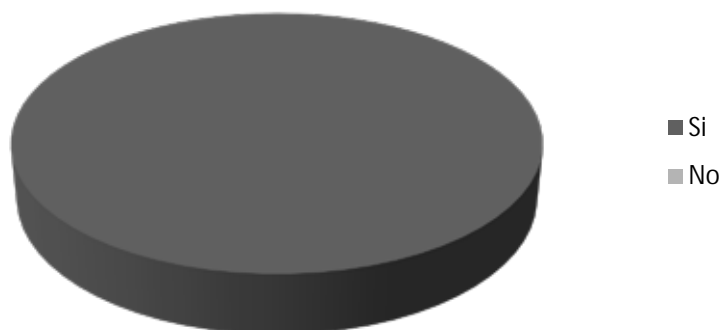


Gráfico 11 Distribución de la opinión sobre si las funciones del personal están definidas de modo tal que permitan llevar a cabo la emisión, revisión y verificación de la documentación que se requiere del cliente, en el área operativa.

Análisis e Interpretación

Se aprecia a través del Cuadro 11, gráfico 11, que el 100% de la población encuestada indica que las funciones del personal están definidas de modo tal que permitan llevar a cabo la emisión, revisión y verificación de la documentación que se requiere del cliente en el área operativa logrando que desde el mismo modo se ejecuten todas las acciones y parámetros representados en los manuales de la organización. De lo que se deduce una fortaleza pues se evidencia la utilización eficaz de los recursos y la aplicación de normas de rendimiento con respecto a las actividades que se están realizando.

Cuadro 12

Distribución de la opinión sobre si el proceso de validación de información entre las oficinas regionales y el departamento de moneda extranjera facilitan las respuestas a los clientes.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	14
No	6	86
Total	7	100

Fuente: Cuestionario (2017)



Gráfico 12 Distribución de la opinión sobre si el proceso de validación de información entre las oficinas regionales y el departamento de moneda extranjera facilitan las respuestas a los clientes.

Análisis e Interpretación

De los resultados del Cuadro 12, gráfico 12, se deduce que el 86% de la población encuestada opina que no es efectivo el proceso de validación de información entre las oficinas regionales y el departamento de moneda extranjera facilitan las respuestas a los clientes; en tanto que el 14% restante opina lo contrario, esto sin duda muestra una debilidad en el departamento de tesorería internacional, ya que no cuenta con los métodos, procedimientos, técnicas de vanguardia que permitan dar respuesta confiable y oportuna a los clientes. Mejorar la gestión administrativa del proceso de órdenes de transferencias bancarias internacionales garantiza una mejor atención al cliente.

Cuadro 13

Distribución de la opinión sobre si existe suficiente personal operativo para atender las operaciones de remesas familiares, estudiantiles, jubilación-pensión y casos especiales, en Italcambio, sede Maracay.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	5	71
No	2	29
Total	7	100

Fuente: Cuestionario (2017)

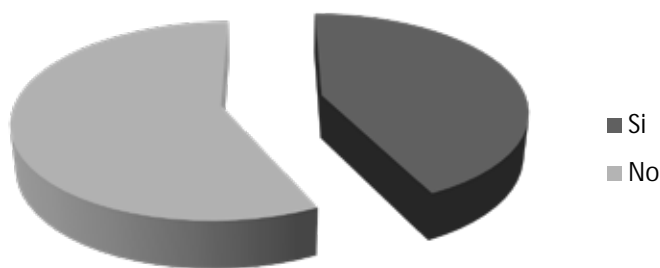


Gráfico 13 Distribución de la opinión sobre si existe suficiente personal operativo para atender las operaciones de remesas familiares, estudiantiles, jubilación-pensión y casos especiales, en Italcambio, sede Maracay

Análisis e Interpretación

Se aprecia a través del Cuadro 13, gráfico 13, que el 71% de la población encuestada indica que si existe suficiente personal operativo para atender las operaciones de remesas familiares, estudiantiles, jubilación-pensión y casos especiales, en Italcambio, mientras que el 29% restante difiere de dichas opiniones, esto representa una fortaleza para la empresa pues es importante que haya personal suficiente para atender las operaciones de la agencia, sin embargo, el investigador acota que deben redistribuirse algunas funciones en horas de equilibrar la carga de trabajo del personal y por ende mejorar el servicio prestado al cliente, que es la razón de ser de la empresa.

Cuadro 14

Distribución de la opinión sobre si los procesos y actividades que se realizan en el área operativa se ajustan con la celeridad para ofrecer respuestas rápidas a los requerimientos de los clientes.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	3	43
No	4	57
Total	7	100

Fuente: Cuestionario (2017)

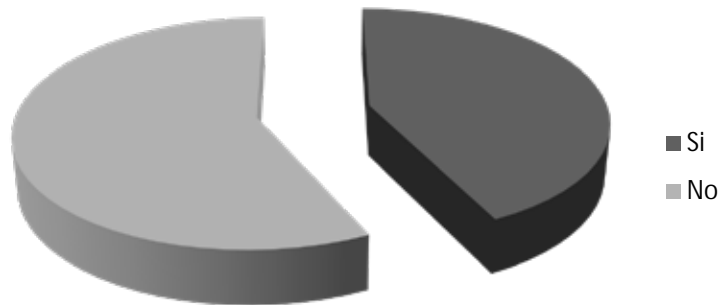


Gráfico 14 Distribución de la opinión sobre si los procesos y actividades que se realizan en el área operativa se ajustan con la celeridad para ofrecer respuestas rápidas a los requerimientos de los clientes.

Análisis e Interpretación

Como se observa en el Cuadro 14, gráfico 14, el 57% de la población encuestada indica que procesos y actividades que se realizan en el área operativa no se ajustan con la celeridad para ofrecer respuestas rápidas a los requerimientos de los clientes, a diferencia del 43% restante que opina que estos procesos si ofrecen la celeridad necesaria, hechos que llevan a reflexionar sobre los factores críticos de éxito que se deben establecer y analizar sobre las condiciones de control que mejor se ajusten a las necesidades de estos factores para el éxito controlado y desarrollado de los procesos de la casa de cambio, garantizándole al cliente una excelente calidad en el servicio.

Cuadro 15

Distribución de la opinión sobre si el sistema actual que se utiliza para el manejo operativo y registro de datos brinda seguridad razonable para el cumplimiento de las actividades de una manera eficaz y eficiente.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	14
No	6	86
Total	7	100

Fuente: Cuestionario (2017)



Gráfico 15 Distribución de la opinión sobre si el sistema actual que se utiliza para el manejo operativo y registro de datos brinda seguridad razonable para el cumplimiento de las actividades de una manera eficaz y eficiente.

Análisis e Interpretación

Se aprecia a través del Cuadro 15, gráfico 15 que el 86% de la población encuestada indica que el sistema actual que se utiliza para el manejo operativo y registro de datos no brinda seguridad razonable para el cumplimiento de las actividades de una manera eficaz y eficiente, a diferencia el 14% restante opina lo contrario, lo que obliga de forma inmediata establecer una propuesta que consista en habilitar un aplicativo (software-modulo) dentro del sistema de cambio de tesorería para las transferencias internacionales, que permita a los clientes internos ingresar y liquidar las operaciones internacionales. Por ello será necesario realizar capacitaciones a las personas involucradas en el manejo de transferencias.

Cuadro 16

Distribución de la opinión sobre si considera usted que el modulo del sistema software para el manejo de transferencias enviadas y recibidas reducen la carga de trabajo para el funcionario.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	0	0
No	7	100
Total	7	100

Fuente: Cuestionario (2017)

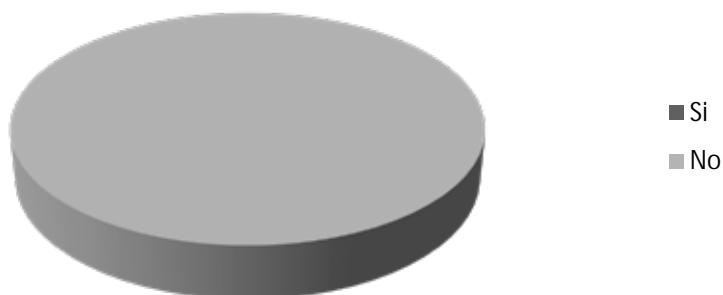


Gráfico 16. Distribución de la opinión sobre si considera usted que el modulo del sistema software para el manejo de transferencias enviadas y recibidas reducen la carga de trabajo para el funcionario.

Análisis e Interpretación

El 100% de la población encuestada a través del Cuadro 16, gráfico 16, opina que el sistema software para el manejo de transferencias enviadas y recibidas no reduce la carga de trabajo para el funcionario. Esto demuestra que el sistema hoy en día puede ser reemplazado o rediseñado por una aplicación para transacciones internacionales descentralizadas. Permitiendo a todas las oficinas independientes que tengan o no equipos estándar, realizar las operaciones internacionales con total control de las mismas y así las oficinas regionales ya no tendrán que depender del departamento de Tesorería para liquidar las operaciones.

Cuadro 17

Distribución de la opinión sobre si existe veracidad y confiabilidad en los registros contables-administrativos que se generan en el área operativa.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	3	43
No	4	57
Total	7	100

Fuente: Cuestionario (2017)

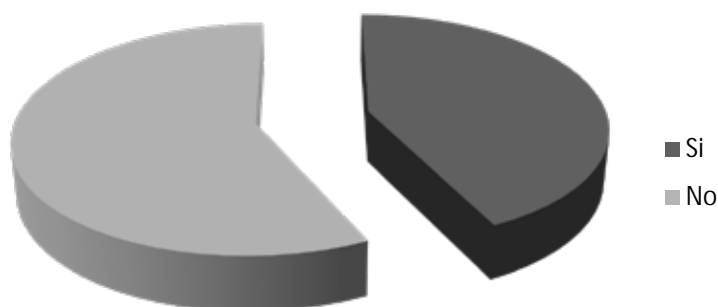


Gráfico 17 Distribución de la opinión sobre si existe veracidad y confiabilidad en los registros contables-administrativos que se generan en el área operativa.

Análisis e Interpretación

Se aprecia a través del Cuadro 17, gráfico 17 que el 57% de la población encuestada indica que no existe veracidad y confiabilidad en los registros contables-administrativos que se generan en el área operativa, sin embargo, 43% restante indica lo contrario debido a que en la actualidad, las oficinas administrativas y el departamento de tesorería no tienen un flujo normal de los procesos de recibo y envío de transferencias así como los tiempos de aprobación y verificación de status de los mismos.

Cuadro 18

Distribución de la opinión sobre si en el área operativa se realiza una supervisión constante de las actividades y procesos que se generan.

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	5	71
No	2	29
Total	7	100

Fuente: Cuestionario (2017)

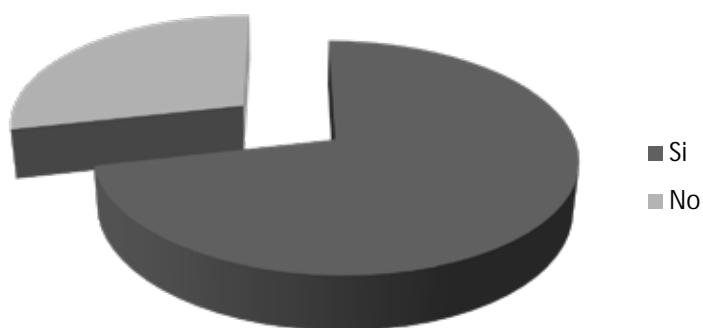


Gráfico 18 Distribución de la opinión sobre si en el área operativa se realiza una supervisión constante de las actividades y procesos que se generan.

Análisis e Interpretación

Según los resultados del Cuadro 18, gráfico 18, el 71% de la población encuestada indica que en el área operativa si se realiza una supervisión constante de las actividades y procesos que se generan, en contraposición el 29% restante manifiesta que no porque en tiempos determinados cuando el volumen de operaciones aumenta se dejan de realizar siguiente a las operaciones realizadas con anterioridad. El personal labora bajo un monitoreo frecuente de las operaciones que realiza tanto para el envío como recibo de divisas, lo cual permite disminuir el tiempo de filtro de información dentro del proceso. Así mismo, disminuir la probabilidad de incurrir en errores que retrasen la respuesta eficaz a los clientes externos que exigen los servicios de transferencias.

Cuadro 19

Distribución de la opinión sobre si se emite un reporte de envío, para garantizar la custodia de las solicitudes de remesas a través de transferencias internacionales

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	14
No	6	86
Total	7	100

Fuente: Cuestionario (2017)



Gráfico 19 Distribución de la opinión sobre si se emite un reporte de envío, para garantizar la custodia de las solicitudes de remesas a través de transferencias internacionales.

Análisis e Interpretación

Se aprecia a través del Cuadro 19, gráfico 19 que el 86% de la población encuestada indica que no se emite un reporte de envío, para garantizar la custodia de las solicitudes de remesas a través de transferencias internacionales, mientras que el 14% restante opina lo contrario, El departamento debe tener en cuenta aquellos aspectos que son necesarios para mantener bajo control y custodia el éxito de los procesos internos, por lo que el diagnóstico a tiempo de las oportunidades que se están desarrollando son necesario para el desarrollo de nuevas propuestas de efectividad, ameritando una revisión del procedimiento que se está desarrollando evaluando todo tipo de oportunidades de mejora.

Fase Metodológica III:

Diseño de lineamientos que permitan descentralizar el proceso de órdenes de transferencias bancarias internacionales en Italcambio Casa de Cambio C.A., Estado Aragua.

Con base a los resultados obtenidos a través del registro de observación y el cuestionario el autor procedió a diagnosticar la situación actual de los procesos de descentralización para las órdenes de transferencias bancarias internacionales dentro de la casa de cambio Italcambio C.A.; a través de un análisis de la operatividad de las transferencias bancarias internacionales, y las revisiones administrativas de las mismas, un análisis de tiempos, documentación y procesos, así como indicadores de efectividad.

Los lineamientos para la acción de descentralización de las operaciones del departamento de tesorería y el mejoramiento del flujo de la información y el servicio prestado a los clientes internos y externos de la sucursal de Maracay, incluyen aproximar las funciones de apoyo, seguimiento y supervisión al lugar de la ejecución de la acción. Así mismo, ubicar a los funcionarios responsables de la realización de las actividades en los sitios donde se maximicen sus posibilidades de contactos con problemas a resolver y su eficiencia operativo. Fortalecer la capacidad operativa de las unidades descentralizadas, armonizando la unidad y la coherencia programática con los procesos de toma de decisiones en las operaciones de transferencias internacional. También se delegara y descentralizara la responsabilidad de las operaciones de seguimientos de las operaciones internacionales.

Finalmente y con base en el diagnostico anterior, se procedió a descentralizar el proceso de órdenes de transferencias bancarias internacionales en la sucursal Maracay de Italcambio Casa de Cambio C.A., lo cual se realizará en el capítulo V, a través de la propuesta.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Descripción de la Propuesta

Después de analizar la situación que en la actualidad enfrenta la empresa Italcambio CA, se pudo determinar las fallas que se presentan con respecto a las órdenes de transferencias bancarias internacionales, lo que motivó a proponer la descentralización en la casa de cambio Italcambio C.A. sucursal de Maracay, estado Aragua; ya que es una necesidad que día a día adquiere más importancia y atención en esta empresa, para lo cual se establecieron objetivos generales y específicos que la empresa obtendrá a través de las herramientas que aquí se proponen.

La finalidad de la propuesta es descentralizar las operaciones del departamento de Tesorería para así desarrollar una gestión apta de las de transferencias, permitiendo a su vez la estabilidad del flujo de información y las relaciones comerciales.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Mejorar la gestión administrativa del proceso de órdenes de transferencias bancarias internacionales mediante la implantación de descentralización en el departamento de Tesorería Internacional.

5.2.2 Objetivos Específicos

Disminuir la dependencia de información que actualmente tienen las oficinas con el departamento de tesorería en el momento de realizar una operación internacional diseñando la estructura organizativa y las funciones del departamento de Tesorería Internacional.

Dar a conocer el modelo propuesto a la gerencia general y la gerencia administrativa.

5.3 Fundamentación Teórica

Organización: La organización, es la acción de establecer o reformar una cosa, sujetando a reglas el número, orden, armonía y dependencia de las partes que la componen o han de componerla.

La Enciclopedia Espasa señala, entre otras, para el verbo organizar, la siguiente acepción: “Establecer o reformar una cosa, sujetando a reglas el número, orden, armonía y dependencia de las partes que la componen o han de componerla”.

En el sentido que nos ocupa, organizar una empresa es hacer acopio de todos los recursos que necesita, tanto materiales, como humanos y ponerlos a funcionar armoniosamente; con señalamiento de sus Inter.- Dependencias, tanto de las partes entre sí, como entre ellas y la empresa misma, considerada como el todo; indicando, además, con toda claridad, las leyes que la rigen.

Así mismo, Bucele (2014; 56), determina que “la organización es el comportamiento eficiente entre las personas que trabajan en un mismo departamento y que logra una satisfacción personal al realizar trabajos, los cuales lleguen a los objetivos planeados”. Por lo tanto es importante promover la colocación y negociación entre los trabajadores desarrollándose la efectividad y eficiencia de las comunicaciones en la organización.

Estructura Organizativa: Es aquella que denota como se ordena y se disponen entre si las partes de un todo cualquiera, de un edificio, un libro, una organización, está representada por relaciones internas de ese todo en situación de interdependencia pero siempre manteniendo la integridad.

La estructura organizacional es un instrumento de gran importancia para realizar los procesos de la dirección, como el de coordinación, de decisión, de control, etc.; además sirve para canalizar los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de la organización.

Transferencia: Es una operación por la que una persona (el ordenante) da instrucciones a su entidad bancaria para que con cargo a una cuenta suya envíe una determinada cantidad de dinero a la cuenta de otra persona (el beneficiario de la transferencia) en la misma o en otra entidad. La mayoría de las entidades consideran operaciones análogas a las transferencias bancarias a las siguientes, aunque no intervienen dos cuentas. Por ejemplo, aquellas en las que la orden de envío especifica que los fondos se entreguen en efectivo al beneficiario o aquellas

en las que el ordenante paga en efectivo en la ventanilla de la entidad para su posterior envío a la cuenta del destinatario en otra entidad de crédito, que se llaman otras órdenes de pago o giros.

Tipos de Transferencias: Las transferencias bancarias se pueden clasificar según el plazo, el modo de ordenar su ejecución y el área geográfica.

Según el plazo de ejecución, se distingue entre transferencias ordinarias y urgentes. Como su nombre indica, las urgentes tienen un plazo menor y consecuentemente, un coste más elevado.

La clasificación más importante es la que distingue según el área geográfica, ya que tanto las comisiones como los plazos de ejecución son muy diferentes en cada caso.

Transferencias nacionales (o domésticas): tanto el envío del ordenante como la recepción de fondos por parte del beneficiario tienen lugar en un mismo país.

Transferencias exteriores o transfronterizas: el ordenante y el beneficiario se encuentran en países diferentes.

5.4 Estructura de la Propuesta

Por medio de la propuesta se aspira descentralizar las operaciones del departamento de Tesorería para el mejoramiento del flujo de información y el servicio prestado a los clientes internos y externos de la sucursal Maracay. Para hacer más comprensible la propuesta, ésta se desarrolló en dos fases que se explican seguidamente:

5.4.1 Fase 1: Disminuir la dependencia de información que actualmente tienen las oficinas con el departamento de tesorería en el momento de realizar una operación internacional diseñando la estructura organizativa y las funciones del departamento de Tesorería Internacional. Para ello fue necesario desglosar la fase 1, en dos (02) partes, expuestas a continuación:

PARTE I. Análisis de los Procesos de Recibo y Envío de Transferencias Internacionales – Italcambio, C.A.

El análisis se llevó a cabo con la ayuda del formato que se encuentra a continuación:

ANÁLISIS DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS

Cuadro 20

Objetivo: Hacer los procesos efectivos, eficientes y adaptables.

Efectividad: Satisfacer las necesidades del cliente.

Eficiencia: Adecuada utilización de recursos existentes.

Puntos a Evaluar	Diagnostico	Posible Solución
Disminución del tiempo operativo	<ol style="list-style-type: none"> 1. La comunicación por correo electrónico y telefónica entre la sucursal y el Departamento de Tesorería es demorada. 2. La respuesta de información sobre la operación a través correo electrónica es lenta. 3. Las personas responsables del proceso de transferencias internacionales en el Departamento de Tesorería no tienen dominio del tiempo correspondiente al proceso. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La oficina ya no tendrá que comunicarse con el departamento de tesorería internacional pues tendrá mayor autonomía en el proceso. 2. En la sucursal se podrá manejar las transferencias con ayuda de un nuevo módulo aplicativo en el sistema. 3. Capacitar a los funcionarios del departamento de tesorería para que manejen las operaciones internacionales con mayor eficacia una vez recibida la información.
Dependencia de la Sucursal con el Departamento de Tesorería	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las oficinas no tienen claro el flujo normal de los procesos del Departamento de Tesorería, lo cual demora al cliente en el diligenciamiento de la misma y además existe dentro de esto duplicidad de información. 2. La sucursal debido al manejo de equipos no conectados con el sistema bancario para las transferencias internacionales realiza actividades que retrasan, duplican y dependen del departamento de tesorería. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar manuales de procedimientos para tenerlos a mano en caso de consultas de pasos a seguir o tiempos de cumplimiento. 2. Adaptar un sistema de información o un aplicativo que permita a todas las oficinas manejar las transferencias internacionales independientes del departamento de tesorería en lo que se refiere al cargo de información estatus y efectividad de las mismas.
Simplificación de Funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. El proceso tiene muchas actividades que se realizan manualmente. 2. La elaboración de reportes de estatus de transferencia no existe, ni la confirmación de 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar un módulo para que la transmisión de la información descargada por la agencia entre inmediatamente en el proceso de transferencia internacional. 2. Adaptar un modelo que le permita al sistema elaborar los reportes o notificaciones de estatus cuando se requiera.

	la misma en su punto de destino.	
Control del proceso	<ol style="list-style-type: none"> 1. No existe un tiempo real del proceso. 2. No se aplica indicador para medir el desempeño del proceso. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer el tiempo estándar de los proceso en el departamento de tesorería Internacional y sucursal. 2. Utilizar indicadores de gestión.
Carga de trabajo el proceso	El gerente de sucursal es el responsable de hacer las funciones de seguimiento por retraso de operaciones por parte del departamento de tesorería lo que hace sus labores muy operativas pero poco estratégicas y comerciales.	Rediseñar as funciones del nuevo personal.

PARTE II. Propuesta de mejoramiento del proceso de recepción y envío de Transferencias Internacionales – Italcambio, C.A.:

A continuación se presentan las soluciones planteadas para que el departamento de Tesorería Internacional mejore los procesos de recibo y envío de transferencias internacionales.

Implantar aplicativo o sistema de información para el manejo de las Transferencias en las oficinas de Italcambio, Sucursal Maracay, Estado Aragua.

El objetivo es disminuir la dependencia de información que actualmente tiene la oficina de Italcambio, C.A. sucursal Maracay, Estado. Aragua con el departamento de Tesorería Internacional en el momento de realizar una operación.

Descripción: En el proceso de órdenes de transferencia internacional, el cual se realiza a través de un sistema que solo es manejado por el Departamento de Tesorería Internacional hoy en día, se aspira implantar un módulo y/o aplicación que permita a Italcambio, C.A. sucursal Maracay, Estado Aragua (y de ser aprobado a todas las demás sucursales) la independencia para realizar dichas operaciones sin presentar fallas en las comunicaciones empleadas para la misma.

El volumen diario de comunicaciones a través de correos electrónicos para la emisión de planillas de transferencias, las cuales deben ser transcritas nuevamente por el proceso de tesorería internacional se vería disminuido, debido a que las oficinas no necesitaran que el Departamento transcriba dichas planillas sino que pasaría automáticamente al siguiente paso de la operación. Adicionalmente, se minimizaría este tipo de fallas y se incrementaría la efectividad de las operaciones.

Básicamente se busca habilitar un aplicativo y/o modulo dentro del Sistema para las transferencias internacionales, que permita a la sucursal ingresar y liquidar las operaciones internacionales. El modulo estará en línea con el aplicativo del Departamento de tesorería internacional en el momento de efectuar el inicio de la operación.

Se debe tener en cuenta que el manejo de un nuevo aplicativo implica que se realice la capacitación de uno de los funcionarios ya existentes de la agencia en el manejo de transferencias internacionales. En este caso, la capacitación se dará al gerente de la sucursal para que la información sea transmitida al personal indicado.

Beneficios:

1. No se verá interrumpido el proceso por falla en las comunicaciones.
2. El aplicativo tendrá un manejo más fácil, rápido y efectivo con la reducción de trabajo manual que actualmente se maneja.
3. Las cargas de trabajo para los analistas del Departamento de tesorería se disminuirán y podrán así realizar nuevas labores con el fin de generar valor agregado al cliente.

Modulo para realizar transferencias internacionales en el sistema de Italcambio, C.A.

Con el objetivo de eliminar las operaciones manuales correspondientes al cargo de información de las transferencias enviadas en el sistema y generación automática de reportes.

Descripción: Adaptar un nuevo módulo al Sistema para que sea recibida la información de las transferencias enviadas de forma automática y simultánea, de manera que el funcionario no tenga que hacer la función manualmente. Todas las operaciones enviadas diariamente se irán cargando automáticamente en el sistema y el analista en tesorería solo tendrá que liberar la información que entre en el sistema para ser enviada al exterior. El sistema cuenta con un gran número

de módulos que aún no han sido puestos en funcionamiento por Italcambio, C.A. debido a que es un aplicativo nuevo dentro del Departamento, para desarrollar esta propuesta lo único necesario es asignar un analista de Sistemas que conozca y maneje el aplicativo para habilitar el modulo en el manejo de transferencias enviadas y ponerlas en conexión con el sistema.

Beneficios:

1. Disminución de la carga de trabajo para la agencia.
2. Disminución de la carga de trabajo para el Departamento de Tesorería.
3. Reducción de errores en el envío de la información por causa del ingreso manual de las operaciones.
4. Reducción del tiempo del proceso por la automatización y descentralización de las actividades.

Asignación del manejo de las Transferencias Internacionales a un funcionario de las oficinas de Italcambio, C.A., Sucursal Maracay. Estado Aragua.

El objetivo es disminuir el tiempo del proceso de órdenes de transferencias bancarias internacionales y la mejora en la calidad del servicio prestado.

Descripción: La sucursal de Maracay, Estado Aragua tendrá un funcionario destinado a la atención de las transferencias internacionales. Dicho funcionario ya forma parte del equipo de la agencia por lo que no se incurrirá en gastos de ingreso de nuevo personal. De igual forma el funcionario designado recibirá capacitación mensual de información y actualización del tema de transferencias internacionales (normativas, nuevos procesos, canales, reglamentos, diligenciamiento de documentos, requisitos, entre otros.)

Beneficios:

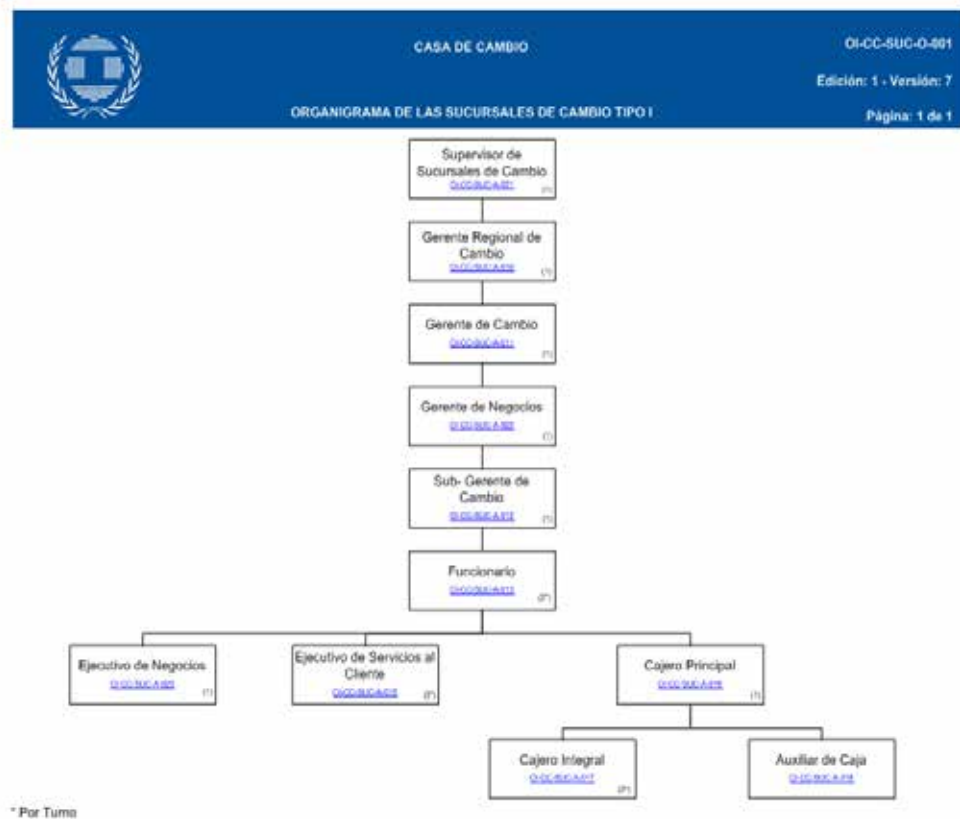
1. Se eliminará el proceso de doble cargar de planillas para las órdenes de transferencias internacionales y por ende el tiempo de operación de las mismas.
2. Reduce la carga operacional y se minimizaran los errores de información entre las sucursales y el Departamento de Tesorería Internacional.

Estructura Organizacional para Italcambio, C.A., Agencia Maracay, Sucursal Maracay.

El objetivo será redistribuir las cargas de trabajo de las personas que elaboran en la agencia regional para la asignación y realización de las tareas y conocimientos de transferencias bancarias internacionales.

Descripción

Existe la posibilidad de redistribuir las cargas de trabajo entre el personal que labora actualmente en la sucursal, para que un funcionario realice las operaciones de transferencias internacionales y lograr equilibrio en las labores. Por otro lado, la sucursal requiere de una nueva estructura organizacional basada en la nueva distribución de cargas de trabajo que le permita tener un mejor control sus operaciones. Se proponen lo siguiente:



Funciones del Funcionario:

1. Realizar la apertura y cierre de la oficina, así como la bóveda en comunicación con el Departamento de Sala de Monitores y Presidencia
2. Ejecutar en el área de Taquilla la recepción de nuevas solicitudes y renovaciones de las Remesas a Familiares como también cualquier otra operación inherente a las actividades propias de la Organización.

3. Autorizar y verificar las operaciones de reversos, traspasos, efectuadas por Cajeros y Ejecutivos de Servicios al Cliente, así como la “Tarea de Caja” de los cajeros, con el propósito de realizar el cuadro de la Sucursal a través del Módulo de Taquilla, al finalizar la jornada laboral.
4. Resguardar y supervisar todos los valores (equipos, mobiliario, infraestructura, dinero, cuadros, monedas, medallas, etc.) que se encuentran en la Sucursales.
5. Controlar y verificar que los excedentes de efectivo y los cheques recibidos sean depositados diariamente, notificando previamente a sus supervisores y al Departamento de Caja Principal.
6. Validar y escanear los depósitos bancarios a través del módulo de Tesorería.
7. Realizar mensualmente los arqueos previstos y sorpresivos.
8. Realizar y controlar autorizaciones a través del módulo de Taquilla tales como: reversos, compra de *Traveller’s* Cheques, compra de divisas y cheques, realizar traspasos y devoluciones de depósitos en tránsito, entre otros.
9. Emitir a través de la intranet los reportes de las operaciones diarias que a continuación se detallan: Ingresos, Egresos, Gastos, Reportes Bancarios, *Italgram* Nacional e Internacional y *Titan Intercotinental*.
10. Reportar a su supervisor inmediato el comportamiento y cumplimiento de las funciones del personal que labora en la sucursal.
11. Reportar a su supervisor inmediato el correcto funcionamiento de todos los equipos y sistemas de la Sucursal, así como los sistemas de seguridad.
12. Apoyar al Gerente de Cambio o Sub-Gerente de Cambio en el cumplimiento de Normas para la Gestión de Impuestos Municipales.
13. Conocer y verificar que se cumplan las diferentes normas que rigen a la Organización, en las cuales tenga inherencia.
14. Controlar y supervisar las operaciones procesadas por los Módulos de: Caja *Siavi*, Efectivo Y Cheque.
15. De haber sido designado Responsable de Cumplimiento deberá cumplir con las funciones asignadas.
16. Demostrar el compromiso con el Sistema de Gestión de la Calidad a través del cumplimiento de la Política y Objetivos de la Calidad, la participación en los procesos relacionados con la mejora continua y en la realización de sus actividades según los procedimientos y normas establecidas por la Organización Italcambio.
17. Cargar las órdenes de transferencias bancarias en el módulo de Tesorería Internacional, validando la información suministrada por el cliente.

18. Realizar seguimiento de las ordenes de transferencias bancarias internacionales verificando su estado al momento de ser requerida la información.

Indicadores de tiempo y gestión para el control de los procesos del Departamento de Tesorería Internacional.

Con el objetivo de proporcionar herramientas de control para medir el desarrollo de los procesos de envío y recepción de transferencias internacionales dentro del Departamento de Tesorería, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional.

Beneficios:

1. Ejercer control de los procesos y desempeño del mismo.
2. Justificar el desempeño frente a los niveles directivos de Italcambio, C.A. por medio de cifras cuantificables.
3. Hacer periódicamente seguimiento a sus procesos.

Es fundamental contar con los objetivos claros, precisos, cuantificados y tener establecidas las estrategias que serán empleadas para el desarrollo de los objetivos. Esto se convierte en el punto de llegada, nos da las pautas acerca de lo que se espera lograr. Es de vital importancia determinar cuáles van a ser las fuentes de información para el cálculo de los indicadores establecidos. Esta fuente debe ser los más específicos posible, de manera que cualquier persona que deba hacer el seguimiento al indicador tenga acceso ágil y confiable a la información.

De igual forma, la frecuencia también es de vital importancia. Es decir tener claro que esta sea razonable y se distribuya a lo largo del periodo de vigencia del proceso. Teniendo como base lo establecido, en cuanto a la medición, también se debe designar recursos para la realizar las mediciones. Lo ideal es que la medición se incluya e integre al desarrollo del trabajo, que sea realizada por las mismas personas que la ejecutan.

Definición de los factores críticos: El Departamento de Tesorería Internacional dentro de sus procesos debe tener en cuenta aquellos aspectos que son necesarios mantener bajo control para lograr el éxito de los procesos y además aquellos

factores que generen valor agregado al cliente dentro de los procesos del Departamento.

Cuadro 21

DEFINICION DE LOS FACTORES CRITICOS DE ÉXITO DEL DEPARTAMENTO DE TESORERIA INTERNACIONAL. ITALCAMBIO, C.A.	
Factores Críticos	Justificación
Tiempo del Proceso	1. El tiempo del proceso determina las condiciones normales en que se debe realizar el proceso se cumplen. Es crítico porque es un factor que afecta directamente al cliente.
Satisfacción del cliente	2. Es importante para todo proceso saber si las necesidades y expectativas del cliente están siendo satisfechas a través de los servicios y productos ofrecidos por la empresa.
Eficiencia en el proceso de Transferencias	1. Para Italcambio, C.A. es importante determinar la eficiencia en el pago de las operaciones a sus clientes, para identificar las causas por las cuales las operaciones se retrasan. 2. Para Italcambio, C.A. es importante determinar la eficiencia de las operaciones al exterior de sus clientes, para identificar las causas por las cuales las operaciones que se reciben y envían en el Departamento no son enviadas exitosamente al exterior al momento que se solicita el envío. Además es importante determinar los errores que se presentan durante la transcripción de la información por parte de los operadores.
Productividad del departamento	1. Italcambio, C.A. debe determinar si los tiempos que ofrece en el mercado se cumplen con el tiempo real de la operación. Además de esto es importante determinar si se está aprovechando los recursos operativos con los que se cuentan durante la operación.

Sobre estos factores críticos de éxito se deben establecer y analizar cuáles son los indicadores de control que mejor se ajusten a las necesidades del Departamento:

Si estos factores críticos de éxito se encuentran controlados, el desarrollo de los procesos garantizara al cliente una excelente calidad en el servicio y al Departamento un flujo normal en los procesos.

Lo indicadores de gestión propuestos para el Departamento de Tesorería Internacional se presentan a continuación:

Cuadro 22

INDICADOR DE EJECUCION OPERATIVA. ITALCAMBIO, C.A.	
Factor crítico de éxito	Tiempo del proceso
Nombre del Indicador	Ejecución Operativa
Objetivo	Comparar el tiempo real del proceso con el tiempo estándar del mismo
Forma de Calculo	tiempo del proceso / tiempo estándar del proceso
Glosario	Tiempo del proceso: Tiempo total que se demora el cliente y el Departamento en cumplir exitosamente una operación.
Rango de Gestión	90% - 100%
Fuente de Información	Departamento de Tesorería Internacional

Cuadro 23

INDICADOR DE INDICE DE RECLAMOS ITALCAMBIO, C.A.	
Factor crítico de éxito	Satisfacción del cliente
Nombre del Indicador	Índice de reclamos
Objetivo	Identificar el nivel de satisfacción del cliente una vez prestado el servicio de transferencia internacional
Forma de Calculo	Número de quejas y reclamos / Número total de operaciones
Glosario	Número de quejas y reclamos: Cantidad de quejas y reclamos recibidos en un lapso de tiempo de los clientes sobre el servicio de transferencias internacionales. Número total de operaciones: Cantidad de operaciones realizadas en un lapso de tiempo por el Departamento de tesorería Internacional.
Rango de Gestión	0% - 5%
Fuente de Información	Departamento de Tesorería Internacional

Cuadro 24

INDICADOR DE INDICE DE CUMPLIMIENTOS. ITALCAMBIO, C.A.	
---	--

Factor crítico de éxito	Eficiencia en el envío de transferencias
Nombre del Indicador	Índice de cumplimiento de operaciones recibidas
Objetivo	Determinar la proporción de pagos en el Departamento respecto al total de operaciones recibidas
Forma de Calculo	Número de operaciones exitosas / Número total de operaciones.
Glosario	Número de operaciones exitosas: Cantidad de operaciones recibidas. Número total de operaciones
Rango de Gestión	95% - 100%

5.4.2 Fase 2: Dar a conocer el modelo propuesto a la gerencia general y la gerencia administrativa.

Para cumplir con esta fase el investigador sugiere realizar un taller al personal involucrado, el cual se llevará a cabo en las instalaciones de la empresa, con una duración de treinta y dos (32) horas.

5.5 Análisis de Factibilidad

La propuesta es factible, ya que la empresa cuenta con personal de alta calidad para seleccionar el personal adecuado que desempeñe las actividades. Hay que tomar siempre en cuenta que las personas que laboran en una empresa son la fuerza motriz, ya que sin el recurso humano ninguna organización puede funcionar.

Al mismo tiempo cabe destacar que los materiales existentes dentro de la empresa se encuentran en óptimas condiciones, esto representa una gran ventaja para todo, ya que se realizarán las actividades de forma eficaz, obteniendo así los mejores resultados.

Cuadro 25

Costos Estimados de la Propuesta		
Elemento	Costo Unitario	Costos Totales
Recurso Humano	32 Horas hombre a Bs. 100 cada hora	3.200.00
Material de Oficina		1.500.00
Aplicativo o Modulo		15.000.00
Mantenimiento del Modulo		4.000.00

Capacitación	20 Horas hombre a	
Material didáctico	Bs. 200 cada hora	1.500.00
Video		2.000.00
Refrigerios		1.000.00
Viáticos		1.500.00
----- Total		29.700.00 -----

CONCLUSIONES

Italcambio, C.A. ofrece el servicio de transferencias internacionales en numerosas sucursales a nivel nacional para clientes y usuarios, ofreciendo tasas competitivas frente al mercado y cuenta con recursos tecnológicos y humanos adecuados para la presentación del servicio. Además trabaja con bancos de gran reconocimiento a nivel mundial que fortalece las comunicaciones y generan mayor confianza en el servicio para sus clientes.

Sin embargo, las transferencias internacionales se han vuelto muy competitivas en el mercado cambiario. Es por esto, que Italcambio, C.A. debe buscar los mecanismos que le permita conservar sus clientes, atraer nuevos segmentos de mercado y diferenciarse de la competencia.

Por lo tanto el tiempo de duración de la transferencia, la calidad del servicio y la organización, pueden ser factores diferenciadores para la Casa de Cambio dentro del mercado cambiario.

Los puntos críticos identificados durante el diagnóstico y el tiempo de sus procesos son:

- Italcambio, C.A. presta sus servicios a diferentes tipos de clientes (Persona Natural, y Persona Jurídica) en el mercado, lo cual ocasiona que el manejo de los procesos de recibo y envío de transferencias sea diferente para cada uno de ellos.
- El Departamento de Tesorería Internacional, ofrece el servicio de transferencias internacionales en tiempos competitivos frente a otras casas de cambio y/o bancos pero muchas veces estos son inferiores a los parámetros ofrecidos por Italcambio, C.A.
- El Departamento de Tesorería cuenta con infraestructura tecnológica adecuada, pero sin embargo los sistemas de información no brindan estabilidad a la hora de efectuar la operación. Además, la tecnología puede desarrollarse para automatizar algunos procesos que actualmente se realizan manualmente para disminuir el tiempo de respuesta y la carga de trabajo de algunos funcionarios de la sucursal de Maracay, Edo. Aragua.
- En el Departamento de Tesorería Internacional no se tiene control de los procesos, lo cual no permite idear mecanismos de corrección y mejoramiento de los mismos, ni control del cumplimiento de los objetivos fijados por este.

El Departamento de Tesorería Internacional no maneja un acercamiento directo con el cliente y usuario del servicio de transferencias internacionales. El primer contacto con la casa de cambio es realizado por el cliente en las oficinas regionales, quien a su vez busca información del estado de sus transferencias.

Por medio del estudio de los procesos de recibo y envío de transferencias, se logró establecer que dichas demoras se deben al tiempo de las operaciones de transcripción manual y de las comunicaciones con las sucursales regionales para los respectivos tramites de operación.

En tal caso, se logró establecer que la demora se debe a un reproceso en el ingreso manual de la información de las operaciones en el Sistema. A través del uso de un módulo para las oficinas regionales, la información se cargara automáticamente al Sistema. El tiempo estándar del envío y recibo de transferencias se verá reducido.

Teniendo en cuenta este nuevo Módulo, se propuso además balancear las cargas de trabajo de los funcionarios y redistribuir funciones correspondientes al proceso de transferencias internacionales.

En cuanto al control de los procesos del Departamento, se identificaron algunos factores importantes que deben ser cuantificados para garantizar el buen desempeño de las operaciones, y que faciliten la toma de decisiones a nivel directivo. Dentro de los factores establecidos, se encuentran el tiempo de duración de los procesos, la eficiencia de los mismos, y la satisfacción del cliente.

Por último, aunque los resultados de la evaluación financiera de las propuestas planteadas demuestran rentabilidad y viabilidad económica, es importante resaltar que esta evaluación se basa en supuestos sobre el comportamiento del mercado, que pueden variar a través del tiempo. Sin embargo, cabe resaltar que para obtener los beneficios tanto económicos, como de agregación de valor y calidad en el servicio al cliente, Italcambio, C.A. no requiere de una inversión económica elevada, ya que este cuenta con gran parte de los recursos necesarios para el desarrollo de las mismas.

RECOMENDACIONES

- La casa Italcambio, C.A. debería generar estrategias encaminadas a vincular a los usuarios de transferencias internacionales, con otros productos de su portafolio.
- El jefe del Departamento de Tesorería Internacional debería llevar un control semanal de los indicadores de gestión propuestos, y en el caso de que se requiera, debería establecer nuevos factores críticos de éxito para desarrollar nuevos indicadores de gestión. Se recomienda emplear la metodología y el formato empleado en este trabajo, para la elaboración de futuros indicadores.
- Las sucursales nacionales deberían revisar y actualizar los manuales de procesos para transferencias internacionales cada vez que surja un cambio en los procesos, se establezca una nueva normativa, se requieran nuevos formatos o se involucren nuevos entes en el desarrollo de los procesos.
- El Departamento de Tesorería Internacional debería realizar la actualización de las descripciones de trabajo, cada seis meses o cada vez que se presenten cambios en la estructura de los procesos internacionales y ser transmitidas debidamente a todos sus sucursales a nivel nacional.

REFERENCIAS

- Arias, Fideas (2006). **El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica**. (5°. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- Badell Mario (2000) ,**Consideraciones acerca de las normas constitucionales en materia económica**, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Balestrini, Maximiliano. (2006) **Como se elabora el proyecto de investigación (7ª.e.)** Caracas, Venezuela. Consultores Asociados.
- Banco Central de Venezuela, **Compilación de leyes del Banco Central de Venezuela**. Caracas, 1990.
- Bello Rafael(2004).**Operaciones Bancarias en Venezuela: Teoría y Práctica**.
- Briceño, Banan. (2012), **Propuesta de Descentralización del área de inversiones en valores en la empresa Inversiones Montaña, C.A.** Trabajo especial de grado, no publicado. Maturín, Estado Monagas.
- Castro, Marin. (2003). **El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. (2ª.ed.)**. Caracas: Uyapal.
- Celaya, Francisco (2005) **Estudio y Evaluación del Control Interno. Diseño de Controles Internos**.
- Chiavenato, Ingrid. (1995) **Iniciación a la organización y control. Editorial Mc Graw Gil**.
- Convenio cambiario No. 38 **Decreto N° 2.278** de fecha 21 de enero de 2003
- Decreto con Fuerza de Ley de Reforma de la Ley General de Bancos y otras Instituciones Financieras. **Gaceta oficial Nro. 5555 Extraordinario**, del 13 de noviembre de 2001.
- Koontz, Weihrich (2002). **Administración una perspectiva Global**. México.
- Ley General de Bancos y otras Instituciones Financieras. **Gaceta Oficial Nro. 4649 Extraordinario** del 19 de noviembre de 1993
- Melinkoff, Roosvelth. (1995).**Los Procesos Administrativos**. Caracas: Editorial Panapo.
- Moreno, Diana (2012). **Propuesta para la Creación de la Caja de Ahorro para los trabajadores del Instituto Diocesano “Pablo VI”** Ubicado en Maracay Estado Aragua. Trabajo de Grado no publicado. IUTEPAL. Maracay, Venezuela.
- [Noticiasvenezuela.org/operaciones cambiaras](http://Noticiasvenezuela.org/operaciones%20cambiaras).

Orta, Ilda (2013), **Descentralización del área de efectivo, específicamente en lo que se refiere a inversiones a corto plazo en la empresa Soluciones Money**, ubicado en Puerto Ordaz Estado Bolívar, Trabajo especial de grado no publicado. Universidad Caribbean.

Parella,Santiago. y Martins, Francis. (2006). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Segunda edición. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Libertador (FEDEUPEL).

Puerta, Freddy (2012). **Creación del Departamento de Crédito y Cobranzas de la empresa Arauco, C.A.** Trabajo especial de grado no publicado. Instituto Universitario Tecnología Carlos Soublette. Maracay Venezuela.

Romer, Eduardo (2014) **Creación del Departamento de Cuentas por Cobrar de la Empresa Club Social Telares de Maracay, C.A.** Trabajo especial de grado no publicado. Instituto Universitario Tecnología Juan Pablo Pérez Alfonzo. Maracay Venezuela.

sudeban.gob.ve

Tamayo y Tamayo, Martin (1999) **El diseño de la investigación. 3ra. Edición**.Cali, ICESE.

Terry, Franklin (1996).**Principios de la Administración**. México. Editorial CECSA.

Villafranca (2002; 108), “Las bases legales no son más que las leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto”. Caracas: Editorial Panapo.

www.bcv.org.ve

www.cencoex.gob.ve

www.dicom.gob.ve

ANEXOS

Estimado Trabajador:

El presente instrumento tiene como finalidad recabar información para el desarrollo del Trabajo Especial de Grado titulado: **Lineamientos Contables para la Descentralización de las Órdenes de Transferencias Bancarias Internacionales en Italcambio Casa de Cambio, C.A. Estado Aragua.** Cabe resaltar, que los resultados obtenidos serán utilizados como base para el desarrollo del Trabajo Especial de Grado que se está realizando, la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos.

Instrucciones Generales

- Lea determinadamente cada ítems de la encuesta.
- Seleccione y marque con una “X” la casilla para cada pregunta.
- Responda todas las preguntas con objetividad, ya que su respuesta representará la base para la presente investigación.

Gracias por su Colaboración.

CUESTIONARIO PERSONAL

Ítem	Pregunta	Si	No
1	¿La departamentalización actual de Italcambio permite la ejecución de procesos administrativos en el área operativa que faciliten el seguimiento de las transacciones (depósitos o transferencias) relacionadas con las remesas realizadas por los cliente?		
2	¿El control interno que se lleva a cabo en el área operativa permite conocer los resultados y las metas planeadas por la casa de cambio?		
3	¿El organigrama de Italcambio, sede Maracay, está bien definido jerárquica y comunicacionalmente en sus distintos niveles?		
4	¿Las funciones del personal están definidas de modo tal que permitan llevar a cabo la emisión, revisión y verificación de la documentación que se requiere del cliente, en el área operativa?		
5	¿El proceso de validación de información entre las oficinas regionales y el departamento de moneda extranjera facilitan las respuestas a los clientes?		
6	¿Existe suficiente personal operativo para atender las operaciones de Remesas Familiares, Estudiantiles, jubilación – pensión y Casos Especiales, en Italcambio sede Maracay?		
7	¿Los procesos y actividades que se realizan en el área operativa se ajustan con la celeridad para ofrecer respuestas rápidas a los requerimientos de los clientes?		
8	¿El sistema actual que se utiliza para el manejo operativo y registro de datos brinda seguridad razonable para el cumplimiento de las actividades de una manera eficaz y eficiente?		
9	¿Considera usted que el modulo del sistema software para el manejo de transferencias enviadas y recibidas reducen la carga de trabajo para el funcionario?		
10	¿Existe veracidad y confiabilidad en los registros contables- administrativos que se genera en el área operativa?		
11	¿En el área operativa se realiza una supervisión constante de las actividades y procesos que se generan?		

12	¿Las solicitudes de envío de remesas a través de transferencias internacional emiten un reporte de envío, para garantizar su custodia?		
----	--	--	--

Fuente: Víctor Certain Fernández (2017)

CUESTIONARIO CLIENTES

Ítem	Pregunta	Si	No
1	¿Recibe oportunamente la información que requiere para realizar trámites en Italcambio Casa de Cambio?		
2	¿La información recibida es detallada y comprensible?		
3	¿Los procedimientos para hacer envío de remesas son sencillos y fáciles de aplicar?		
4	¿Las remesas enviadas por usted llegan oportunamente a sus beneficiarios en el exterior?		
5	¿Al solicitar información sobre el estatus de las transacciones realizadas recibe respuesta rápida, confiable y oportuna?		
6	¿En los últimos tres meses ha realizado reclamos antes Italcambio por demoras en procesamiento y entrega de las remesas enviadas?		
7	¿Está conforme con el servicio prestado por Italcambio?		

Fuente: Víctor Certain Fernández (2017)