

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: ESTRATEGIA PARA EL MANEJO Y AUTOMATIZACIÓN DEL FLUJO DE CAJA Y PRESUPUESTO DE LA EMPRESA REFRIAMERICA SERVICE RASERCA, C.A.

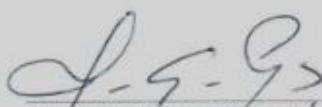
Realizado por el (la) Br. Pichardo Valera Yonnimar José

C.I. N° V-23.411.200 cursante de la carrera de Contaduría Pública hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de:

APROBADO


NO APROBADO

El Jurado

  
Tutor Académico (Coordinador)  
Nombre: José Luis Pérez  
C.I.: 3624177

  
Jurado  
Nombre: Nobelía Duran  
C.I.: V-7.135.386



  
Jurado  
Nombre: Pichardo Valera Yonnimar José  
C.I.: 39.330.779

Fecha: 24 / 05 / 2022



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PAEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA**

**ESTRATEGIA PARA EL MANEJO Y AUTOMATIZACION  
DEL FLUJO DE CAJA Y PRESUPUESTO DE LA EMPRESA  
REFRIAMERICA SERVICE RASERCA, C.A.**

**EMPRESA: REFRIAMERICA SERVICE RASERCA, C.A**

**Autor: Yonnimar Pichardo  
C.I. V-23.411.200**

**San Diego, Mayo 2022**



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PAEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA**

**ESTRATEGIA PARA EL MANEJO Y AUTOMATIZACION  
DEL FLUJO DE CAJA Y PRESUPUESTO DE LA EMPRESA  
REFRIAMERICA SERVICE RASERCA, C.A.**

**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

---

**Lcdo. JOSÉ PÉREZ C.I. V-8.624.179**

**TUTOR ACADÉMICO**

---

**Lcdo. WANDERLING OSORIO C.I. V- 19.110.779**

**TUTOR EMPRESARIAL**

**Autor:** Yonnimar Pichardo

C.I. V-23.411.200

**San Diego, Mayo 2022**

## ÍNDICE GENERAL

### CONTENIDO

	pp.
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>FASE</b>	
<b>I</b>	
<b>GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN</b> .....	2
1.1. Descripción de la Empresa.....	2
1.1.2. Estructura Organizativa .....	2
1.2. Misión de la Empresa.....	3
1.2.1. Visión de la Empresa.....	3
1.2.2. Objetivos de la Empresa.....	3
1.3. Descripción del departamento.....	3
1.4. Objetivos del departamento .....	4
<b>II</b>	
<b>DIAGNÓSTICO</b> .....	5
2.1. Diagnóstico de necesidades .....	5
2.2. Plan de trabajo.....	5
2.3. Cronograma de Actividades.....	6
2.4. Descripción de Actividades .....	7
2.5. Recursos Técnicos y Humanos .....	7
<b>III</b>	
<b>VINCULACION TEÓRICA</b> .....	9
3.1. Principios Teóricos .....	9
3.2. Definición de Términos Básico.....	14
<b>IV</b>	
<b>RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO</b> .....	17
4.1. Análisis de los Resultados .....	17
<b>V</b>	
<b>ACCIONES</b> .....	18
5.1. Presentación de la Propuesta .....	18
5.2. Justificación de la Propuesta .....	19
5.3. Fundamentación de la Propuesta .....	20
5.4. Objetivos de la Propuesta .....	21
5.5. Desarrollo de la Propuesta .....	21
5.6. Factibilidad de la Propuesta .....	27
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	29
<b>REFERENCIAS</b>	

## ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

	<b>pp.</b>
<b>CUADROS</b>	
Cuadro 1.- Cronograma de Actividades .....	7
Cuadro 2.- Formato de Egresos.....	23
Cuadro 3.- Control Financiero Semanal .....	24
 <b>FIGURAS</b>	
Figura 1.- Estructura Organizativa de la Empresa .....	3

## INTRODUCCIÓN

La administración financiera debe ser lo más oportuna y estratégica posible, del equilibrio en aspectos como la solvencia y la liquidez depende el potencial de las organizaciones para poder hacer frente a las demandas interna de los mercados y de las imposiciones competitivas globales. La gerencia moderna, enfrenta un escenario complejo para su gestión y consiguiente toma de decisiones; el constante esquema de cambios mejorados, sobre la base de la minimización de los costos y maximización de las ganancias, demanda de la pericia de sus líderes a la hora de considerar los rumbos de las operaciones y, sobre todo, del flujo de capitales que sostiene su capacidad para administrar los eventos.

En este orden de ideas, cumpliendo con el programa de pasantías y considerando que frente al deber ser de la administración del flujo de caja, la Empresa Refriamerica Service Raserca, C.A. Ha presentado ciertas debilidades por carecer de instrumentos que le permitan prevalecer la importancia de la relación liquidez y solvencia, se presenta el correspondiente informe de pasantías, estructurado de la siguiente manera:

**Fase I: Generalidades de la Institución:** Contiene información de la empresa como ubicación, descripción, estructura organizacional; misión, visión, objetivos de la empresa, descripción y objetivos del departamento donde se desarrolla la pasantía.

**Fase II: Diagnóstico:** se presenta el diagnóstico de las necesidades del Departamento en el que realiza la pasantía, plan de trabajo, cronograma de actividades realizadas durante la pasantía.

**Fase III: Vinculación Teórica:** revisión de teorías, leyes, principios, entre otros, que de alguna manera ayudan a resolver el problema o situación problemática.

**Fase IV: Resultado del Diagnóstico:** se presenta el diagnóstico de la situación actual en relación a la problemática planteada.

**Fase V: Acciones:** se presentan las acciones a desarrollar de la propuesta para darle solución al problema planteado, en donde se presenta la propuesta, los beneficios y su factibilidad.

**Conclusiones y Recomendaciones:** a las que llegó el autor del informe. Finalmente, las Referencias: electrónicas y bibliográficas que sustentan la presente investigación.

## FASE I

## GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN

### 1.1. Descripción de la Empresa

**Razón Social:** Refriamerica Service Reserca, C.A

**Ubicación:** Urbanización Industrial Castillito, Calle 99, parcela L-112, San Diego, Estado Carabobo.

### 1.2. Reseña Histórica:

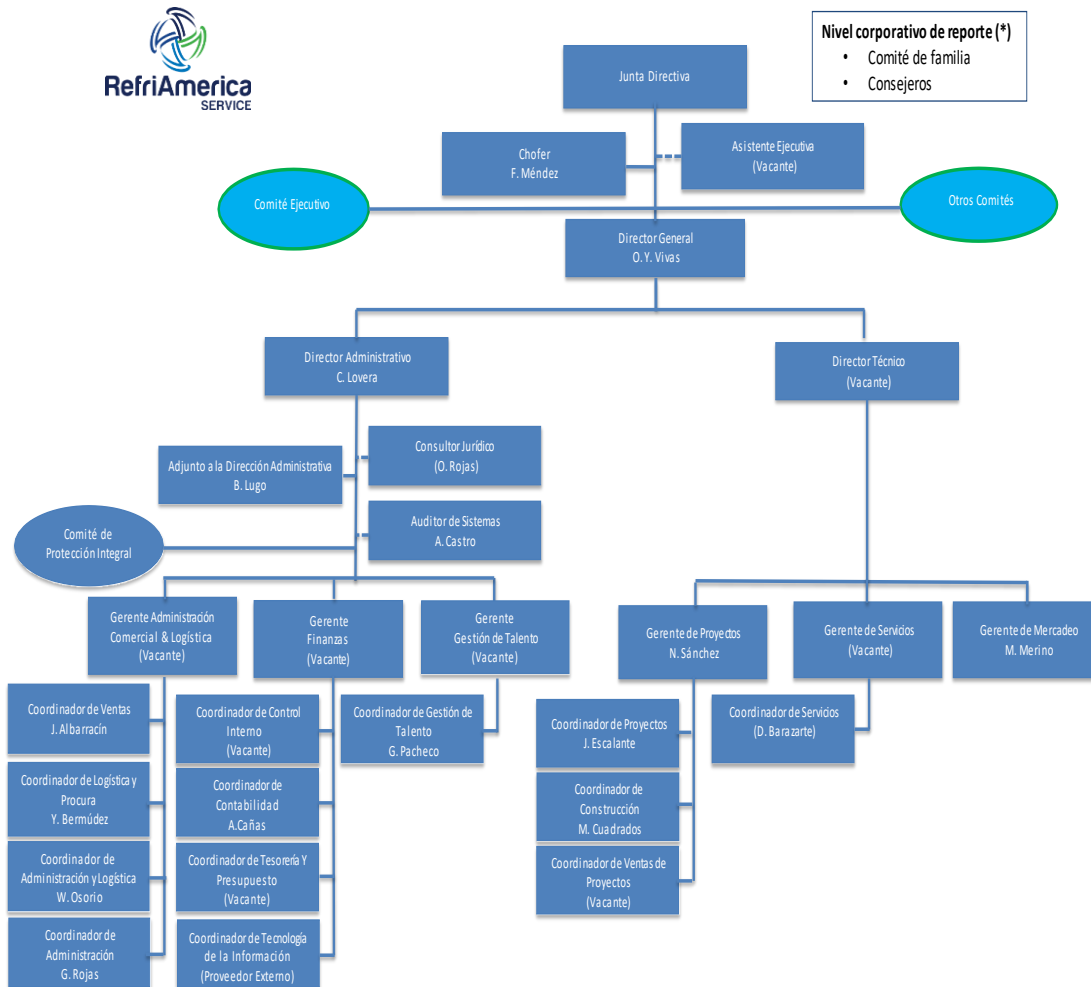
Refriamerica Service Raserca, C.A. es una empresa dedicada a la importación, distribución de repuestos para compresores semiherméticos de refrigeración y aires acondicionados, de marcas de excelente calidad como lo son Carrier y Copeland, adicionalmente ofrece el servicio de reparación de compresores, asesoría técnica, envíos a domicilio con una experiencia en el mercado desde hace 17 años.

Nace el 31 de enero del 2005, iniciando operaciones con un capital de 100 millones en inventario, como aporte de sus accionistas, Omar Yvan Vivas y Omar Salomón Vivas, hermanos de sangre, así como de carrera dentro del mundo de la refrigeración. Esta determinación de aperturar una empresa consagrada al sector de la refrigeración, es producto del continuo aprendizaje del área, y de una evaluación del mercado, donde detectaron vacíos en atención a clientes, como escasez de productos de marca, imprescindibles para una gran mayoría de compañías, pues qué empresa no usa aires acondicionados en el manejo de sus actividades diarias, considerando de esta manera también las empresas del sector alimenticio usa neveras y refrigeradores industriales, de hecho, en cada casa se usa algún equipo de refrigeración en menor escala.

### 1.3. Estructura Organizativa de la Empresa:

RefriAmerica Service Raserca, C.A empresa de proyectos de ingeniería, suministro, instalación y servicio de sistemas de aire acondicionado y refrigeración, con 17 años de experiencia en el mercado. Su liderazgo se debe al alto nivel profesional del equipo humano, como se detalla en su estructura. Ver figura 1.

**Figura N° 1 Organigrama Estructural de la Empresa.**



**Fuente:** RefriAmerica Service C.A. (2021)

#### 1.4. Misión:

“Continuar al alcance del cliente para brindarle soluciones inmediatas, a través de la distribución, venta y servicio técnico especializado dentro del mundo de la refrigeración industrial, comercial, y doméstica.”

#### 1.5. Visión:

“Expandirnos dentro del mundo de la refrigeración, ampliando la gama de productos, servicios e instalaciones, y con ello nuestra cartera de clientes a nivel nacional, logrando posicionarnos como el número uno del mercado, ampliando la gama de productos, servicios e instalaciones, mejorando la calidad.”

## **1.6. Objetivos Estratégicos:**

“Estamos comprometidos con el cumplimiento de la misión de RefriAmerica Service Raserca, C.A. Expandiéndonos dentro del mundo de la refrigeración, Y comprometidos en mantener una gama de productos, servicios e instalaciones, mejorando la calidad. Asimismo, ofreciendo el servicio de reparación de compresores, asesoría técnica, envíos a domicilio con una alta experiencia en el mercado”.

## **1.7. Objetivos del Departamento de Contabilidad**

### **1.7.1. Objetivo General**

Proveer toda la información contable-financiera necesaria para la toma de decisiones. - Establece procedimientos generales y específicos para el efectivo control y seguridad de los registros contables. - Elabora, de acuerdo a las disposiciones legales, los estados financieros de la Institución.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- Presentar en forma sistemática las transacciones con el objeto de proveer información sobre su gestión financiera.
- Analizar las cuentas de la estructura contable, de tal manera que se lleve un control interno sobre las mismas y que estas presenten saldos reales.
- Proveer toda la información financiera-contable necesaria para la toma de decisiones de los registros contables.
- Mantener de forma actualizada los registros contables, producto de todas las operaciones de la empresa.

## **FASE II**

### **DIAGNÓSTICO**

#### **2.1. Diagnóstico de las Necesidades del Departamento en el que se Realiza la Pasantía**

En finanzas se entiende por flujo de caja, a las entradas y salidas de caja o efectivo. Conocido también como el Cash Flow. Si bien se conoce el balance general, el balance de ingresos y egresos, razones financieras y el flujo de caja son considerados como importantes herramientas de trabajo para las actividades económicas financieras de las empresas.

El presente informe de pasantía hace referencia a la Empresa Refriamerica Service Raserca, C.A”, ubicada específicamente en la Urbanización Industrial Castillito San Diego Edo. Carabobo, dedicada a la importación, distribución de repuestos para compresores semiherméticos de refrigeración y aires acondicionados, de marcas de excelente calidad como lo son Carrier y Copeland, adicionalmente ofrece el servicio de reparación de compresores, asesoría técnica, envíos a domicilio con una experiencia en el mercado desde hace 17 años ya que esta empresa viene de generación en generación. Aunado a ello, ha mostrado excelentes y positivos resultados en los últimos años en sus procesos administrativos y contables. El funcionamiento de los departamentos administrativos y contables en la organización han sido muy efectivos, cuenta con un personal altamente capacitado, con especialidad en los procesos contables - financieros y todo lo relacionado con los mismos.

Sin embargo, se observa falta de sincronía entre la necesidad de ingresos y la rotación de los mismos, ausencia de estrategias para incrementar la disponibilidad bancaria y los instrumentos de pago, falta de coordinación y oportunidad para atender aspectos como planes de inversión, debido a que no se puede precisar el encaje corriente disponible para nuevos proyectos, entre otros aspectos que pueden estar profundizando esta problemática y requieren ser identificados.

Ante esta realidad se plantea que la raíz del problema podría estar asociada a la ausencia de procedimientos y estrategias que le den una connotación técnica a la administración del flujo de caja, pues si bien se levanta la disponibilidad y las fuentes de egresos, esto es una tarea que responde a formatos preestablecidos, carentes de actualización, sin mayor análisis y basados en criterios subjetivos de carácter generalizado; por lo que se sospecha que en la empresa la gestión del efectivo no se sostenga de medidas para garantizar las transacciones, ni para aprovechar las

oportunidades y tampoco para la precaución de eventos que afecten el equilibrio líquido de la misma.

En tal sentido, se prevé entonces que si la empresa no se lleva a un equilibrio sostenido a la administración del efectivo, se verá mermar su capacidad financiera para mantener su capital de trabajo, además de que no dispondrá de la fuerza financiera para potenciar proyectos de expansión y crecimiento en el corto plazo, requiriendo que se fundamente dicha gestión en estrategias estandarizadas y efectivas, por lo cual se conlleva esta investigación, circunscrita en las siguientes interrogante.

## **2.2 Formulación del Problema:**

¿Cómo podría Refriamerica Service Raserca, C.A., lograr un eficiente y positivo manejo de flujo de caja y presupuesto con un mecanismo de procesos contables - financieros?

## **2.3 Objetivos del Informe**

### **2.3.1 Objetivos General**

Proponer estrategias para el manejo y automatización del flujo de caja y presupuesto en REFRIAMERICA SERVICE RASERCA, C.A. para el buen desempeño de la organización.

### **2.3.2 Objetivos Específicos:**

- Diagnosticar la situación actual del departamento administrativo y financiero en la empresa REFRIAMERICA SERVICE RASERCA, C.A.
- Determinar los factores internos y externos que influyen en el buen funcionamiento de los procesos en la empresa REFRIAMERICA SERVICE RASERCA, C.A.
- Diseñar un mecanismo para una eficiente estrategia de flujo de caja y presupuesto en REFRIAMERICA SERVICE RASERCA, C.A.

## **2.4 Cronograma de Actividades:**

Seguidamente, se presenta el cronograma de actividades a realizar durante el período de pasantía, el cual está comprendido en dos semestres académicos regulares de los períodos 2022-ICR y 2022-IICR, iniciados en septiembre del año 2021 y finalizando en junio del año 2022, el cual se presenta en el cuadro No. 1.

## Cuadro 1.- Cronograma de Actividades

Fuente: Pichardo (2021)

ACTIVIDADES	TIEMPO					
	Sept- Oct 2021	Nov Dic 2021	Ene Feb 2022	Mar Abr 2022	May Jun 2022	TOTAL EN DÍAS
Diagnóstico de Necesidades	X					1
Plan de Trabajo	X					3
Cronograma de Actividades		X				2
Descripción de las Actividades		X				2
Recursos Técnicos y Humanos			X			2
Principios Teóricos			X			14
Redacción del Informe Final				X	X	30
Total						54

### 2.4. Actividades Desarrolladas por el pasante durante la pasantía.

- Evaluación Diagnostica del área administrativa y Financiera.
- Reconocimiento de procesos administrativos y Financieros en el área.
- Manejo del sistema contable y procedimientos que se lleva a cabo para su exitoso funcionamiento.
- Identificar cuáles son los procesos que están deficientes.
- Evaluación de las estrategias para el manejo de Flujo de Caja y Presupuesto.
- Identificar todos los procesos financieros y administrativos que posea la empresa.
- Conocer el medio manejo de flujo de caja y presupuesto, y sus necesidades.
- Trabajar en el departamento administrativo y apoyar al personal para un buen manejo de los procesos.
- Apoyar en los registros administrativos y contables.
- Evaluar el cumplimiento correcto de los procesos administrativos y financieros.
- Trabajar en conjunto con todo el personal.

### 2.5. Recursos Técnicos y Humanos

#### 2.5.1. Recursos Técnicos

Para el desarrollo de sus funciones la empresa cuenta con un sistema administrativo profit plus, así como también de equipos tecnológicos y software ambiente windows para la elaboración de los registros contables, en el cual actualmente no todos los departamentos han ingresado la data

necesaria para la actualización de la información. Las computadoras están conectadas a una red central, y está distribuido por las áreas de nómina, compras de suministros, administración, contabilidad, consultas, facturación, entre otros, para poder emitir los reportes y realizar las auditorías necesarias para evaluar la situación financiera de la empresa. Además, cuenta con banca digital, correos electrónicos, internet para conectarse con la administración tributaria para declaraciones y pagos de impuestos, actualización del RIF, entre otros.

### **2.5.2. Recursos Humanos**

El presente informe de pasantía cuenta con un tutor empresarial la Licenciada Wanderling Osorio, contador de la empresa, un tutor académico Licenciado José Pérez y el Pasante Br. Yonnimar Pichardo.

## **FASE III**

### **VINCULACIÓN TEÓRICA**

#### **3.1. Principios Teóricos**

Los principios teóricos que son citados en el presente informe de pasantía están relacionados a la problemática planteada, para poder diseñar estrategia para el manejo y automatización del flujo de caja y presupuesto de la empresa Refriamerica Service Raserca, C.A.

De manera que se pueda orientar a la solución de la misma, en este sentido, a continuación, se presenta las teorías consultadas y los diferentes autores que la respaldan.

##### **3.1.1. Flujo de caja:**

Hirache (2013) El flujo de caja es una herramienta financiera que permite valorar la empresa aplicando el método de flujos de caja descontados, identificando fuentes de valor agregado y apalancamiento; permite evaluar el nivel de rentabilidad actual en función del valor de la empresa, obtener financiamiento, nuevos inversionistas o socios estratégicos, evaluar alianzas estratégicas sobre proyectos a emprender.

Seguidamente, Rodríguez (2014), establece que el flujo de caja es la estimación de los ingresos y egresos de efectivo de una empresa en un periodo determinado. Se refiere a la cantidad de efectivo que se genera mediante las operaciones, el cual ayuda a determinar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones. Así mismo, Osorio (2017), plantea que el Flujo de caja es la cantidad de dinero líquido que tiene una compañía. Este concepto se usa en el área financiera para medir la capacidad monetaria y de pago de dicha compañía. Los flujos líquidos de dinero aportan información crucial del estado financiero de una entidad y permiten tener un balance de entradas y gastos, a lo que se le conoce como flujo de caja neto.

##### **3.1.2. Objetivos del Flujo de Caja:**

Ávila (2017), “el flujo de caja permite reportar los ingresos operativos proyectados, así como los egresos o gastos necesarios para tomar decisiones que impulsen el crecimiento de una empresa. Es llamado también flujo de efectivo, presupuesto de caja o cash flow”.

Para Rodríguez (2014), el objetivo es examinar el movimiento de efectivo para un periodo determinado, delimitar los periodos en el que la empresa necesitará efectivo, mostrar el nivel mínimo de efectivo que la empresa debe poseer, para determinar los periodos en que hay déficit o exceso de efectivo, plantear las políticas de financiamiento, proyectar los ingresos de efectivo futuros, con el fin de cumplir con los gastos operativos en los que incurrirá la empresa.

### **3.1.3. Importancia de la elaboración del Flujo de Caja**

Baena (2014), determinara el estado de liquidez de la compañía en los diferentes periodos objeto de la proyección. En este estado financiero se incluyen todos los ingresos y los gastos a prever en dicho lapso de tiempo, su importancia radica en la fijación de excedentes o faltantes de efectivo y la forma de estos ser financiados o invertidos.

Hirache (2013), Permiten conocer la liquidez de la empresa y controlar el movimiento del efectivo para un periodo determinado, establece el nivel mínimo de efectivo, para identificar los periodos de déficit o excedente de efectivo, permite identificar la necesidad mínima de efectivo, para fijar políticas de financiamiento como ajustar el periodo de condiciones crediticias y permiten la adecuada toma de decisiones sobre el uso y destino del efectivo y equivalente de efectivo, nuevas inversiones, segmentos operativos, entre otros.

### **3.1.4. Finalidad del Flujo de Caja.**

Rodríguez (2014), la finalidad consiste en determinar las fechas en el que la empresa necesitará incurrir en efectivo, asimismo determinar aquellas fechas en las que escaseará, con el fin de que se puedan financiar con anticipación y sin presiones indebidas. El flujo de caja permite planear con anticipación las necesidades importantes de efectivo que necesitará la empresa, llámese un préstamo bancario u otras obligaciones.

### **3.1.5. Estructura del Flujo de Caja.**

Hirache (2013) ingresos: ventas al contado, cobranzas de ventas al crédito, Enajenación de activos inmovilizados, prestamos de accionistas, prestamos de instituciones financieras u otras entidades. Egresos: Pago de remuneraciones y beneficios sociales a los trabajadores, pago a terceros por servicios prestados, pago de impuestos, desembolso de otros costos fijos, adquisición

de activos inmovilizados, amortización de préstamos de accionistas, amortización de préstamos bancarios

### **3.1.6. Métodos:**

#### **Métodos directos:**

Thomason (2018) Una declaración directa de flujo de caja identificará las fuentes y usos de caja de una compañía. La declaración tiene 3 secciones que informan de las entradas y pagos de caja. Estas secciones incluyen actividades operativas, de inversión y financieras. Las actividades operativas incluyen ingresos y pagos de operaciones de negocio normales. Las actividades de inversión incluyen compras o ventas de recursos e inversiones a largo plazo. Las actividades financieras están relacionadas con préstamos de dinero y la realización de pagos a acreedores e inversores.

Villamizar (2013) “Consiste básicamente en rehacer el estado de resultados utilizando el sistema de caja, principalmente para determinar el flujo de efectivo en las actividades de operación”

#### **Método indirecto.**

Mayor y Saldarriaga (2015) En este método se parte del resultado, del supuesto de que no se necesita discriminación de las cuentas. Adicionalmente, se le suman los conceptos que no generan efectivo, como por ejemplo las Depreciaciones. Este método es utilizado por algunas entidades Gubernamentales

Villamizar (2013) “El método indirecto consiste en partir de la utilidad arrojada por el estado de resultados para luego proceder a depurarla hasta llegar al saldo de efectivo que hay en los libros de contabilidad”.

### **3.1.7. Tipos de flujo de caja.**

#### **Flujo de caja financiero.**

Hirache (2013) Este recaba los flujos de capitales de inversiones y financiamiento requeridos por la empresa, sin descontar impuestos. En contraste con el flujo de caja operativo, incluyendo los ingresos y egresos vinculados al financiamiento por terceros o accionistas, mostrando la liquidez de las actividades de la empresa en un periodo de tiempo.

Vázquez (2016) se define como la circulación de efectivo que muestra las entradas y salidas de capital de una empresa fruto de su actividad económica. También se define como la suma del flujo de caja económico, dónde se puede comprobar la rentabilidad de un proyecto, pero sin tener en cuenta la financiación, y el financiamiento neto, donde sí se incorpora la financiación.

### **Flujo de caja operativo.**

Borges (2017) “Flujo de caja operativo es el resultado de las entradas y salidas financieras de un negocio teniendo en cuenta sólo los movimientos necesarios para la operación. En otras palabras, de ese cálculo, se excluye cualquier tipo de coste o ganancia financiera”.

Pérez (2015), mide los fondos generados por la actividad económica, sin tener en cuenta los flujos relacionados con el capital empleado por la empresa, es decir, con la deuda financiera y el patrimonio neto. El flujo de caja operativo solo incluye los cobros y pagos asociados con las operaciones y la inversión, pero no con la financiación por deuda financiera y patrimonio neto. Este flujo es el generado por el activo operativo neto, cuyos componentes se vinculan directamente con la actividad.

### **Flujo de caja por acción.**

Pérez (2015) “Este flujo estima el efectivo generado o que se prevé generar en un periodo para los accionistas. Es el dinero que queda como residual después de haber atendido todas las obligaciones con los suministradores de bienes, servicios y financiación ajena, incluyéndolas rubricas fiscales”.

Marco y Westreicher (2018) Es una ratio financiera de uso común en el análisis fundamental que mide el flujo de caja que le corresponde a cada acción. Esto sirve para medir la solidez financiera de una empresa. Se usa con el fin de medir los fondos que genera el negocio para cada accionista.

### **Flujo de caja proyectado.**

Mendoza (2017) El flujo de caja proyectado que se denomina también: cash flow (en inglés), presupuesto de efectivo, presupuesto de tesorería o pronóstico de caja es una proyección de ingresos y egresos de efectivo previstos durante un periodo presupuestal y forma parte del presupuesto maestro de la empresa.

Palma (2013) “Puede ser llamado presupuesto de caja, es un estado financiero proforma que permite establecer, para un periodo futuro, el movimiento de efectivo, en cuanto a entradas, salidas y saldo al final de dicho período”.

### **3.1.8. Importancia de la Gestión del Efectivo:**

La administración del efectivo es una de las áreas más importantes de la administración del capital de trabajo. Ya que son los activos más líquidos de la empresa, pueden constituir a la larga la capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento. En forma colateral, estos activos líquidos pueden funcionar también como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así el riesgo de una "crisis de solvencia". Dado que los otros activos circulantes (cuentas por cobrar e inventarios) se convertirán, finalmente en efectivo mediante la cobranza y las 30 ventas, el dinero efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos líquidos. La administración eficiente del efectivo es de gran importancia para el éxito de cualquier compañía. Se debe tener cuidado de garantizar que se disponga de efectivo suficiente para pagar el pasivo circulante y al mismo tiempo evitar que haya saldos excesivos en las cuentas de cheques.

Bajo las consideraciones de Brigham y Houston (2006), la administración del efectivo ha cambiado por dos causas principales.

Primero, por el alza progresiva de las tasas de interés lo que trajo como consecuencia el aumento del costo de oportunidad de mantener el efectivo.

Segundo, los avances tecnológicos, en el cual destaca la forma de transferencia electrónica de dinero, ello produjo que los administradores implementaran medios eficientes de manejar el efectivo y que se agilizaran los traspasos de fondos de manera más rápida y efectiva.

- Sincronización de los flujos de efectivo.
- Uso de la flotación.
- Aceleración de la cobranza.
- Asignación de los fondos disponibles a donde se necesiten.

### 3.4 Definición de Términos.

**Activos:** Dentro del balance general o estado de situación financiera, existen tres elementos que lo componen, y estos son los activos, los pasivos y el capital contable o patrimonio de la empresa. Los activos son el total de recursos de que dispone una empresa para realizar sus operaciones; siendo todos los bienes y derechos que son propiedad de la empresa. El pasivo es el total de deudas y obligaciones que contrae la empresa. El patrimonio o capital contable es la suma de las aportaciones de los socios; es el capital social más las utilidades o menos las pérdidas (Humber, 2016, **Alianza Estratégicas:** es un acuerdo entre dos o más empresas que se unen para alcanzar ventajas competitivas que no alcanzarían por sí mismas a corto plazo sin gran esfuerzo, se compone mejor por su propósito que por sus componentes o estructura. En todas las alianzas existen tres patrones básicos, relacionados con mercados, productos y tecnología. (Pérez, 2013, p.2)

**Activo fijo:** un activo fijo es un bien, que puede ser tangible o intangible, que no puede convertirse en líquido a corto plazo también se le denomina activo no corriente, estos son estrictamente necesarios para el funcionamiento de la empresa por lo que no deben destinarse a la venta, si eso ocurre dejarían de ser activo fijo. (Ríos, 2015, p.1)

**Costos:** hace referencia al momento en el que una empresa invierte dinero en la producción de un bien, servicio o producto. Para este fin se tiene en cuenta tres elementos: Materia prima, mano de obra y costos generales de producción. (Cortes, 2018, p.1)

**Costos Fijos:** son aquellos que no sufren cambios influenciados por el volumen de producción. A pesar del nombre, no se puede afirmar que estos costos que pueden también ser clasificados como costos de estructura, jamás estarán sujetos a ninguna modificación. (Avila, 2015, p.1)

**Estado de Resultados:** es un reporte financiero que en base a un periodo determinado muestra de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y como consecuencia, el beneficio o pérdida que ha generado la empresa en dicho periodo de tiempo para analizar esta información y en base a esto, tomar decisiones de negocio. (Castro, 2015, p.2)

**Estados financieros:** en ese estado se ofrece información sobre la solidez financiera de la Organización y los recursos disponibles para apoyar sus objetivos futuros. (OMPI, 2016, p.4)

**Financiamiento:** conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios. (Ocaña, 2017, p.25)

**Flujo de caja:** El flujo de caja es la estimación de los ingresos y egresos de efectivo de una empresa en un periodo determinado. Se refiere a la cantidad de efectivo que se genera mediante las operaciones, el cual ayuda a determinar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones. (Rodríguez, 2014, p.1)

**Gastos:** los gastos son la consecuencia de los esfuerzos que realizan las empresas para conseguir los ingresos. Por tanto, los gastos van a reducir los recursos o la riqueza de la empresa. (Maestre, 2015, p.3)

**Ingresos:** son aquellas operaciones que aumentarán los recursos o la riqueza de la empresa. Existen otros ingresos a parte por ventas ya que se pueden ocasionar por otros conceptos, como serían los intereses que se pueden percibir de los bancos por inversiones realizadas por la empresa. (Maestre, 2015, p.2)

**Liquidez:** el grado en que una empresa puede hacer frente a sus obligaciones corrientes es la medida de su liquidez a corto plazo. La liquidez implica, por tanto, la capacidad puntual de convertir los activos el líquido o de obtener disponible para hacer frente a los vencimientos a corto plazo. (Rubio, 2014, p.16)

**Planificación:** establece las bases para definir las metas correctas y después elegir los medios necesarios para alcanzarlas, es además un instrumento para afrontar la inseguridad, por cuanto, en ocasiones suceden imprevistos que por la vía de la planificación se pueden cubrir, en alguna proporción. (Quintero, 2013, p.1)

**Presupuesto maestro:** es un plan de negocios periódico que incluye un conjunto coordinado de programas de operación y estados financieros detallados, el cual debe incluir proyecciones de ventas, gastos, ingresos, desembolsos en efectivo y estados financieros. (Falquez, 2013, p.3)

**Rentabilidad:** es un estudio en términos relativos de los resultados de la empresa, que relaciona los beneficios con las inversiones o los recursos propios de la empresa y así se deduce si la actividad de la empresa es eficiente. (Sánchez, 2017, p.1)

**Riesgo:** es la posibilidad de que su negocio sufra pérdidas debido a eventos inesperados. El riesgo puede surgir de dentro de la empresa o del entorno externo. Los riesgos que surgen de dentro de la empresa se denominan riesgos internos. Los riesgos que surgen del entorno externo se denominan riesgos externos. (Raymond 2016, p.37, 38)

## **FASE IV**

### **RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO**

#### **4.1. Análisis de los Resultados del Diagnóstico**

En esta fase se presenta los resultados del diagnóstico, mediante el desarrollo de las fases metodológicas que buscan alcanzar los objetivos planteados en el presente informe, en este sentido, se presentan los resultados siguientes:

##### **4.1.1. Fase I: Diagnostico de los procesos de administración para el flujo de efectivo en la empresa Refriamerica Service Raserca, C.A.**

Durante esta fase se logró establecer un diagnóstico sobre la situación actual de los procesos de administración para el flujo de efectivo en la Empresa Refriamerica Service, C.A.

En la empresa se manejan diferentes tipos de efectivo (Bs. \$, otros) que rotan dinámicamente debido a la operatividad de la empresa, así como también aparte del efectivo corriente en caja (Monedas y Divisas), la empresa maneja diferentes cuentas bancarias para atender sus obligaciones regulares.

Se pudo conocer de la existencia de políticas para la protección y seguridad del efectivo dentro de la empresa, sin embargo debe revisarse la efectividad de las mismas. Respecto a la gestión de cobranza, no siempre se garantiza la realización de las cuentas por cobrar lo cual afecta la capacidad de pago de la empresa frente a la posibilidad de algún retraso de la cartera de clientes, al mismo tiempo la empresa establece como prioritario la solvencia ante terceros por lo que no retrasa pagos y no aprovecha con estrategia los descuentos por pronto pago. Es de hacer notar, que no se planifica y tampoco se ha formalizado la recolección de las necesidades de los otros departamentos.

## **FASE V**

### **ACCIONES**

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

La creciente operatividad de las empresas implican un intenso flujo de entradas y salidas de efectivo, consecuentes de la satisfacción de las necesidades de compra y como resultado del intercambio comercial con los clientes, pero el mismo se complejiza cuando se introducen políticas de crédito tanto sobre los compromisos como para los derechos, es decir cuando se gestionan cuentas por cobrar y pagar, debido a que las decisiones y los movimientos de estos elementos aparte de garantizar los plazos pactados, deben cuidar el equilibrio de la liquidez.

En la actualidad, el ritmo del mercado así como es precursor de competitividad, también alberga una serie de eventos que puede ser generadores de riesgos para las empresas, sobre todo en lo que respecta en el ámbito financiero; por lo cual es necesario que las decisiones que se tomen en la materia por más elementales que sean partan de un análisis, planificación y control formal y eficiente, eliminando de cualquier operación a efectuar la aplicación de la improvisación.

En este sentido, la planificación y control sobre la disponibilidad líquida juega un papel fundamental para mantener niveles positivos en la situación financiera y, por más que la experiencia deje un legado importante en los gerentes responsables, más allá de la intuición acertada, las acciones sobre la disponibilidad bancaria deben desprenderse de procedimientos objetivos e integrales, que dejen la evidencia necesaria para su posterior control, donde se asegure no sólo la solvencia inmediata sino la capacidad para responder a los compromisos en el corto plazo.

Esta propuesta se dirige a proporcionar estrategias a la empresa Refriamerica Service Raserca, C.A. para la administración del flujo de caja como herramienta de control de la liquidez y solvencia, para que sobre una base preventiva asigne los pagos que permita extender los plazos de la salida de efectivo incluso dentro del mismo ciclo mensual.

## **5.2. Justificación de la Propuesta**

Muchas son las razones que motivan al investigador a plantearse como alternativa de solución un plan estratégico para la administración del flujo de caja y presupuesto, que garantice el equilibrio financiero, para el desempeño Empresarial de RefriAmerica Service Raserca, C.A, ya que se ha incrementado las ventas, y en especial las de proyectos que requieren de un control mucho mayor, debido a que se tiene que incurrir en numerosas salidas de dinero producto del costo de estos proyectos, por tal motivo es fundamental implementar flujos de cajas proyectados donde se pueden realizar estimaciones y comparativos con el presupuesto para verificar que no se incurra en gastos adicionales que pueda perjudicar la operatividad y la rentabilidad de la empresa.

La liquidez de las empresas no sólo debe garantizar el pago de las deudas sino generar rendimientos que incrementen el flujo de efectivo para responder con solidez a los compromisos adquiridos a medida que se vayan y, para ello, la movilidad del efectivo en bancos debe tener una rotación pertinente acorde al tiempo necesario para generar el efecto creciente pero equilibrado de la disponibilidad corriente. Por lo tanto, es importante que la gerencia a partir de una sana planificación de pagos, cuide que el margen de efectivo corriente se mantenga inmovilizado en las cuentas en ciertos intervalos de tiempo, pues de lo contrario la empresa será siempre solvente, pero con una liquidez comprometida.

Bajo las consideraciones anteriores, se ha encontrado que en la empresa Refriamerica Service Raserca, C.A. la asignación de la disponibilidad bancaria responde a un intensa rotación semanal, bajo la premisa de aprovechar al máximo los descuentos otorgados por los proveedores, pero no se efectúa un análisis previo en función a la liquidez, sino que de acuerdo con el vencimiento y al efectivo corriente se libera el pago. Es decir no se planifican las salidas de efectivo, de acuerdo con la rotación de la cobranza, sino que de acuerdo con los movimientos diarios progresivamente se autorizan pagos.

De allí, se presenta a continuación una serie de lineamientos para introducir un proceso de gestión formal para planificar la aplicación de la disponibilidad bancaria, para que la empresa

pueda al mismo tiempo que mantiene su política de solvencia pueda garantizar más allá del establecimiento de saldos mínimos en cuenta, la liquidez no sólo inmediata sino en el corto plazo. Además, estas estrategias tienen una doble función, debido a que también se convierte en un instrumento de control, que puede ser base para generar reportes informativos para la propia gerencia, de manera tal que evalúe los procesos emprendidos en función a los resultados obtenidos, pudiendo identificar con mayor facilidad cuáles han sido las debilidades en caso de presentarse y corregirlas con oportunidad.

Por otra parte, este instrumento de gestión financiera orientará a la gerencia de la empresa a ser más preventiva y a desarrollar una perspectiva de mayor alcance al proyectar su operatividad en el tiempo, fomentando una cultura diferenciadora entre la cobertura de compromisos a corto plazo y la necesaria planificación de las inversiones en activos fijos

### **5.3. Fundamentación de la Propuesta**

La disponibilidad bancaria constituye el efectivo corriente que garantiza la operatividad de la empresa, constituye el activo más líquido que permite la adquisición de los materiales e insumos para producir o de la mercancía para comercializar; por lo cual debe ser objeto de una eficiente administración que garantice su accesibilidad oportunamente, impidiendo la insolvencia de la empresa, pero al mismo tiempo respaldando su capacidad para afrontar compromisos futuros en el corto plazo. Sosa (2006, p. 2) refiere: “La administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio, porque es el medio para obtener mercancías y servicios. Se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones con efectivo debido a que este rubro puede ser rápidamente invertido”.

En este sentido, se debe tener cuidado de garantizar que se disponga de efectivo suficiente para pagar el pasivo circulante y al mismo tiempo evitar que haya saldos excesivos en las cuentas de cheques. Señala la autora que una eficaz administración del efectivo incluye una administración tanto de los flujos de entrada como de los flujos de salida del efectivo de la empresa, lo cual implica la sincronización de los flujos de efectivo, el uso de la flotación, la aceleración de los cobros, la tenencia de fondos disponibles en el momento en que se necesiten y por último el control de los desembolsos.

Bajo estas consideraciones teóricas, al contrastarlas con la realidad de la empresa Refriamerica Service Raserca, C.A, se encuentra que la misma presenta la necesidad implícita de

introducir un proceso formal que garantice el equilibrio de la liquidez en el corto plazo a través de procesos administrativos que protejan la gestión de improvisaciones y facilite el control.

## **5.4. Objetivos de la Propuesta**

### **5.4.1. Objetivo General**

Presentar un plan estratégico para la administración del flujo de caja que garantice el equilibrio financiero en el corto plazo de la empresa Refriamerica Service Raserca, C.A.

### **5.4.2. Objetivos Específicos**

- Describir el procedimiento para la determinación del efectivo mínimo para operaciones.
- Identificar estrategias para la categorización de egresos.
- Dar seguimiento oportuno al Flujo de Caja y Presupuesto
- Capacitar frecuentemente al personal de los diferentes departamentos de la empresa.

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

Para incrementar la eficiencia en la gestión del efectivo de la empresa Refriamerica Service Raserca, C.A, la propuesta se ha centrado en que el departamento de tesorería fije las políticas y medidas que coordine el flujo de información y operación de los departamentos usuarios en concordancia con las metas de equilibrio financiero; así se ha enfocado el procedimiento para planificar y categorizar pagos, control de bancos y efectivo y garantía de liquidez; por lo tanto la propuesta se divide en las siguientes etapas:

### **5.5.1. Determinación del efectivo mínimo para operaciones**

Dado que la empresa debe aprovechar las oportunidades que surjan para invertir o pagar sus deudas a fin de mantener un saldo efectivo, la meta deber ser entonces operar de manera que se requiera un mínimo de dinero en efectivo. Debe planearse la cantidad de dinero que permita a la empresa cumplir con los pagos programados de sus cuentas en el momento de su vencimiento, así como proporcionar un margen de seguridad para realizar pagos no previstos o bien, pagos programados cuando se disponga de las entradas de efectivo esperadas.

Dicho efectivo por supuesto, debe mantenerse en forma de depósito a la vista (saldo en cuenta de cheques) o en algún tipo de valor negociable que produzca intereses. El saldo apropiado se establece con frecuencia en un nivel suficiente para cumplir con los requerimientos esperados o

inesperados o para cubrir las necesidades establecidas por los acreedores, cualquiera que sea lo mayor.

Cabe destacar que las empresas del grupo manejan una gaveta diversificada de cuentas bancarias, por lo que ese mínimo que obtenga deberá distribuirlo en las distintas cuentas de acuerdo con el movimiento de cada una de ellas, los beneficios que otorguen dicha cuenta y el nivel de riesgo de la institución. Así proporcionalmente puede distribuir la rotación del efectivo entre cuentas para garantizar su capacidad líquida.

Por otra parte, el tesorero debe ir controlando la rotación por cada cuenta para futuros cambios de la caja operativa mínima por cuenta y para responder a los riesgos del mercado, lo cual puede realizar de la siguiente forma: El ciclo de caja de una empresa se calcula obteniendo el número promedio de días que transcurren entre las salidas de efectivo asociadas al pago de cuentas pendientes y las entradas de efectivo que se relacionan con la cobranza de las cuentas por cobrar

### **5.5.2. Estrategias categorización de egresos**

Lo primero que debe precisarse son las necesidades de los departamentos que moverán el efectivo debiéndose clasificar en ordinarias y extraordinarias, teniéndose: Ordinarias: Las propias de la operatividad de la empresa, pago de nómina, pago a proveedores, movimiento de caja chica, pago de impuestos.

Extraordinarias: solicitudes de gerencia, compras de emergencias e inversiones.

En este sentido, el coordinador de tesorería responsable del control del efectivo deberá recibir una programación formal del departamento de cuentas por pagar, precisando las facturas y montos a cancelar, previamente autorizada por la jerarquía respectiva. Así como también, debe solicitar la programación por parte de finanzas de los proyectos de inversión aprobados. La recepción de la solicitud de pagos debe realizarse el primer día de la semana, recibándose únicamente los días lunes todas las erogaciones ordinarias y en lo que respecta a la nómina semanal establecer un día de corte que permita balancear el equilibrio en bancos (jueves en la tarde).

A mitad de semana se podrá recibir la programación extraordinaria que se cubrirá esa semana, entonces el día jueves deberá elaborarse el formato de egresos que puede responder al siguiente:



### **Margen de cobertura Operativa**

### **Margen de Extraordinarios**

### **Margen Inversión**

Este último deberá cubrir los planes de otros departamentos, así como provisionar una cantidad de inversión que en el corto plazo permita la inversión de tesorería para aumentar la liquidez. Finalmente, Procediéndose a generarse los pagos los días jueves y viernes por las diferentes formas de acuerdo con la planificación del movimiento bancario efectuada por la tesorera, la cual consistirá en programar por cual cuenta se emitirán los pagos según disponibilidad. Para facilitar el control financiero, semanalmente, el tesorero podrá emitir el siguiente reporte por cuenta:

### **Cuadro 3 Control Financiero Semanal**



**FLUJO DE CAJA SEMANAL REFRIAMERICA**  
Semana del 23/05/2022 al 29/05/2022

	TOTAL ESTIMADO SEMANA ACTUAL	ESTIMADO SEMANAS SUBSIGUIENTES				TOTAL PRÓXIMAS 4 SEMANAS
		SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	
		(26 al 01/04)	(02 al 08/04)	(09 al 15/04)	(16 al 22/04)	
Saldo Inicial	-	-	-	-	-	-
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
AUTOMERCADOS SAN DIEGO	-	-	-	-	-	-
UNICASA	-	-	-	-	-	-
<b>Total Ingresos Operacionales</b>	-	-	-	-	-	-
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>						
Nómina	-	-	-	-	-	-
Bono de alimentación	-	-	-	-	-	-
Suministros Servicios	-	-	-	-	-	-
Suministros de materiales	-	-	-	-	-	-
Honorarios profesionales	-	-	-	-	-	-
Tramites de permisología Quinta San Judas	-	-	-	-	-	-
Alquileres	-	-	-	-	-	-
Servicios Públicos	-	-	-	-	-	-
Viaticos	-	-	-	-	-	-
Remodelacion	-	-	-	-	-	-
Publicidad	-	-	-	-	-	-
Caja chica	-	-	-	-	-	-
poliza vehiculos	-	-	-	-	-	-
polizas varias	-	-	-	-	-	-
Gastos de importacion	-	-	-	-	-	-
Gastos gubernamentales	-	-	-	-	-	-
PE ventas	-	-	-	-	-	-
Prestamo para cubrir gastos de raserca	-	-	-	-	-	-
<b>Total Egresos Operacionales</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Superavit(Déficit) Operacional</b>	-	-	-	-	-	-
<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>						
prestamo	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS FINANCIEROS</b>	-	-	-	-	-	-
<b>EGRESOS FINANCIEROS</b>						
Amortización Préstamo	-	-	-	-	-	-
Intereses	-	-	-	-	-	-
<b>Total egresos financieros</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Superavit(Déficit) Financiero</b>	-	-	-	-	-	-
<b>SALDO FINAL superavit(Déficit)</b>	-	-	-	-	-	-

Fuente: Pichardo (2022)

Cada uno de estos rubros puede dar origen a formatos de control individual, donde se detalle tanto entradas como salidas para llevar un control más específico por flujo.

El total de los reportes mensuales del movimiento por cuenta es la base para controlar el presupuesto mensual de efectivo y servirá de base para que tesorería pueda apoyar el control de compras y se evalúe la eficiencia de las políticas de cuentas por pagar

### 5.5.4. Analizar la solvencia y la liquidez

Como se ha venido diciendo, la administración del efectivo no sólo debe concentrarse en el pago de las deudas, sino también mantener la liquidez de la empresa, es decir mantener la capacidad para atender las acreencias en el corto plazo.

Por lo tanto, el tesorero, deberá con apoyo en el Departamento de Contabilidad determinar la liquidez y la solvencia de la empresa en el mes inmediatamente anterior, para tomar las medidas preventivas en caso de existir indicativos confiables de que la empresa está rayando en el margen permisible o en de manera contraria, verificar si presenta amplia solidez en estos aspectos. Este

cálculo permitirá a su vez establecer sobre una base cierta cual es la proporción del efectivo que la empresa debe mantener en cuenta para garantizar su liquidez siendo solventes. Para la determinación de la liquidez y solvencia, la asistente podrá aplicar los indicadores financieros convencionales para estos elementos de la situación financiera, pudiéndose ser: los siguientes:

Para la liquidez puede aplicar cualquiera de las siguientes razones o ambas:

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Interpretación: La razón circulante es la que mide la solvencia a corto plazo, e indica el grado en el cual los derechos de los acreedores a corto plazo se encuentran cubiertos por activos que se espera que se conviertan en efectivo, en un periodo más o menos igual al de vencimiento de las obligaciones.

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activos circulantes} - \text{Inventario} - \text{Pagos anticipados}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

Y para la solvencia, pudiera emplear la siguiente:

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

Interpretación: La razón de endeudamiento mide la participación de los acreedores en la financiación del activo total de la entidad. Tomando en cuenta que esto es un valor referencial para el mes que se está planificando.

En función a los resultados de estos cálculos, el tesorero podrá asesorar al departamento de finanzas, compras, cuentas por pagar, impuestos y ventas, de cuáles son las acciones de pago que deben emprenderse para proteger los indicadores o para incrementarlos, según el caso, debiendo además efectuar una distribución promedio mensual del valor del efectivo para que semana a semana se garantice el equilibrio entre flujo de efectivo y erogaciones.

## **5.6. Factibilidad de la Propuesta**

Luego de expuesta la propuesta es necesario verificar cuales recursos ameritará la empresa para su consecución, pudiéndose decir de entrada que todos son disponibles y viables y que no implicarán obstáculos para su puesta en práctica en el corto plazo.

### **Recursos Humanos:**

Las actividades que implica la gestión del flujo de efectivo deben ser llevadas minuciosamente, así se evitará el riesgo de equivocaciones humanas en el manejo de las cuentas; por ello es pertinente que las empresas descansen esta responsabilidad en un personal que no se sienta abarrotado de funciones y pueda ser eficiente en su actividad específica. En el caso de la empresa Refriamerica Service Raserca, C.A el personal tiene la preparación técnica suficiente por lo que no habrá ningún obstáculo para que entienda las implicaciones del modelo y lo aplique de manera inmediata eficientemente.

### **Recursos Tecnológicos:**

En la actualidad la mayoría de las funciones empresariales se ven apoyadas en el uso de sistemas poderosos que procesan con velocidad los datos necesarios para la toma de decisiones, al mismo tiempo que almacena y resguarda un gran volumen de información, disponiéndola al usuario en el momento indicado; ello permite que las actividades sean llevadas de forma oportuna y con la rapidez que caracteriza al mundo de los negocios en el presente. No obstante, el desarrollo de la presente propuesta no depende del uso de sistemas computarizados, pero para facilitar el desarrollo de la misma y mantener ordenados los respaldos del proceso, bien la asistente de presidencia podrá emplear hojas de cálculo de Excel para su elaboración, identificándose que la asistente cuenta con esta herramienta tecnológica, lo cual no retrasará su implementación.

### **Recursos Materiales:**

Aunque la empresa Refriamerica Service Raserca, C.A se apoya en el recurso tecnológico para llevar a cabo sus tareas, es preciso que emplee materiales y artículos de oficina, consciente de ello la empresa dota continuamente de ellos a su personal, para que este desarrollo dentro de la comodidad cada una de las tareas asignadas, lo que significa que una vez en curso el proceso propuesto, los recursos materiales no constituirán una limitante para su desarrollo.

### **Recursos Económicos:**

Las estrategias es intangible, consiste en la reestructuración de la programación de pagos e ingresos, así como el control de bancos cuidando los límites permisibles de liquidez y solvencia,

es decir, esta propuesta busca mejorar un proceso técnico de la gestión financiera, por lo tanto no implica el desembolso de recursos económicos para su puesta en marcha. De esta forma, como puede observarse, la empresa Refriamerica Service Raserca, C.A las dispone de los recursos fundamentales necesarios para emprender el las estrategias de administración del flujo de caja.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

En la mayoría de las empresas pequeñas y medianas de Venezuela, la asignación del efectivo es subestimada a la sola distribución de activo corriente entre los compromisos pendientes, así como también pareciera que ser solventes basta con cumplir a tiempo y tener liquidez es mantener cualquier cantidad en saldos bancarios; en definitiva es necesario fomentar en este sector educación en gestión financiera, pues estos aspectos aunque parezcan básicos, son más complejos de lo que parece, lo cual se pudo comprobar en la realidad de la empresa antes mencionada.

Ahora bien, la base operacional del crecimiento, desarrollo y competitividad de las empresas está determinada en la actualidad por su capacidad financiera, pues el mundo cada vez es más cambiante y, las mismas por ser sistemas abiertos, motoras de esas transformaciones, deben invertir para adecuarse a las exigencias expuestas en el ambiente donde se desarrollan; pero ello deben hacerlo proactivamente, cuidando su estabilidad a través del resguardo de la liquidez y la solvencia. En este sentido, considerando que el efectivo es el activo más líquido de las empresas, su disponibilidad para enfrentar los compromisos adquiridos debe hacerse en busca de rendir esa misma liquidez, por lo cual las decisiones deben ser producto de la planificación y continuo control.

De allí que en búsqueda de garantizar que en REFRIAMERICA SERVICE RASERCA, C.A. se ejerza una eficiente administración de flujo de caja, capaz de soportar el prometedor crecimiento de la organización se desarrolló una propuesta que introduce lineamientos exclusivos para brindarle formalidad y una alineación con la gestión corporativa financiera, a la asignación del efectivo o disponibilidad bancaria.

Primeramente, se encuentra que la gestión financiera de esta empresa a pesar de la diversificación de su mercado, crecimiento alcanzado y proyección positiva en el futuro, es un aspecto centralizado por los accionistas de la empresa, que se desarrolla bajo la intuición y el poder de la experiencia, que si bien es generadora de valor, su falta de sostenimiento en hechos concretos,

propios a la realidad comprobada sobre la situación de la entidad, puede conllevarla por desconocimiento a la toma de decisiones erradas.

Desde esta perspectiva, la gestión de la disponibilidad bancaria es llevada con la mayor simplicidad posible, se verifican los estados de cuentas vía Internet día a día para conocer la disponibilidad y como vayan sucediéndose los movimientos bancarios se va liquidando los compromisos, cuyo criterio para garantizar la liquidez es conservar cierto saldo en cada cuenta sin un previo análisis técnico del indicador y en materia de solvencia, cumplir con las obligaciones dentro del plazo establecido es suficiente.

Además, se comprobó que la planificación sobre este elemento consta directamente de la decisión, de hecho en la empresa no se efectúa presupuesto de efectivo, no de asignación de la disponibilidad, lo que le impide a la gerencia detallar las formas de pago, los tipos y los orígenes. Asimismo, se encontró la ausencia de medidas de control interno sobre el procedimiento de revisión bancaria, lo cual es necesario, pues el presente puede ser seguro, pero el futuro es incierto, así que la empresa debe proveerse de herramientas históricas que le faciliten el control y la corrección de deficiencias.

En medio de esta situación, se dedujo que la empresa no está en conocimiento de cuáles pueden ser los riesgos que son desprendibles de su actual gestión, pero se identificó que la empresa ante la falta de seguimiento a su situación financiera sobre todo en lo que respecta a liquidez y solvencia, conformándose con mantener cierto saldo en cuentas y cumplir con sus acreencias, puede traducirse en episodios de desequilibrios sorpresivos que sucumban su capacidad financiera e incluso operativa, lo que les conlleva a decir que no presentan problemas sobre la materia.

En definitiva, a pesar de la determinación cualitativa de estabilidad en la empresa REFRIAMERICA SERVICE RASERCA, C.A. se constató que las decisiones sobre la asignación del efectivo no responden a procesos formales de planificación ni control, condicionadas por el criterio subjetivo e empírico y que puede ser generadora de riesgos de insolvencia e iliquidez más adelante, pues no están relacionados con los indicativos de la capacidad de la empresa para mantenerse operativa en el corto plazo, dicho en otras palabras, ha quedado demostrado que es necesario que la empresa así como ha crecido operativamente, vaya dando pasos sólidos en su gestión financiera; por lo que se introdujo como propuesta lineamientos para desarrollar un modelo

planificador de la asignación de la disponibilidad bancaria, la cual está conformada por la fase de planificación propiamente dicha y de la asignación.

## **Recomendaciones**

En función a las conclusiones expuestas anteriormente, se considera importante que la empresa considere adicionalmente las siguientes recomendaciones:

- La gerencia de Finanzas debe revisar la propuesta, para que definan su aplicabilidad en el corto plazo, siempre y cuando se preparen las condiciones funcionales y se comunique a los departamentos involucrados.
- La Gerencia debe considerar el contrato de asesores externos para que formen dentro de la empresa un personal dedicado a la gestión financiera de la misma, en materia de presupuestaria, análisis financieros, control financiero y administración de riesgos, considerando su trayectoria en el mercado y los eventos influyentes positiva y negativamente en sus operaciones.
- Es preciso que la empresa realice los procesos manuales financieros como instrumento de control, incluyendo los que se han considerado dentro de la propuesta.
- Es necesario que la empresa amplíe sus políticas de cuentas por pagar, bajo la consideración de que a través de un estudio, es preciso prolongar la rotación de los pagos para favorecer la liquidez de la empresa, sin desestabilizar la solvencia de la misma.
- La empresa debe introducir medidas de control interno para cada uno de sus procesos contables – financieros, para de esta manera desarrollar una actitud preventiva más que correctiva, tendiendo la evaluación y monitoreo de resultados hacia un control de gestión.
- La empresa debe emplear un proceso similar al de la propuesta para planificar y administrar la cobranza y de esta manera controlar la conversión de este activo en efectivos líquidos.
- Se recomienda que se emplee el formato de segregación de cobros como instrumento de monitoreo para hacer seguimiento a la liquidación de los mismos y relacionar su rotación con la generación de la liquidez.
- Finalmente, se extiende la invitación a los Contadores Públicos en ejercicio de ser precursores de la aplicación de la proyección y control interno del efectivo, como base de operación financiera

para las empresas; así como no desmayen en afianzar las bases y funcionalidad de la gestión del resto de los elementos financieros.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Álvarez, F. (2013) Importancia del estado de cambios o de flujo de efectivo en las finanzas [Artículo en línea]. Disponible: <http://www.gestio.polis.com/finanzas-contaduria-2/importancia-del-estado-de-cambios-o-deflujo-de-efectivo-en-las-finanzas.htm> [Consulta: 2015, febrero 16].

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica (5a. ed.). Venezuela: EPISTEME, C. A.

Ballestrini, Miriam. (2006). Como Elaborar Proyectos de Investigación. Caracas – Venezuela: Editorial Panapo.

Código de Comercio (1955). Gaceta Oficial número 475. Diciembre 21. Venezuela. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 36.860, Diciembre 30, 1999.

Hurtado, Iván. Y Toro, Josefina (2004) Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio. Valencia, Carabobo,

Méndez, Carlos (2009) El proceso de investigación. México: Editorial Trillas

Meza, Gerardo. (2013). El paradigma positivista y la concepción dialéctica del conocimiento [Documento en línea]. Disponible: <http://www.tecdigital.itcr.ac.cr/revistamatematicaContribucionesV4n22003/meza/pag1.html> Consulta: 2014, noviembre 10

Morrillo, Pilar. y Cuervo, Sonia. (2000). Métodos estadísticos de la Investigación. México: Editorial Diana.

Ramírez, Tulio (2004) Como hacer un proyecto de investigación. Caracas: Editorial Panapo.

Rojas Francisco. (2010) El control interno. Un enfoque diferente. Artículo en línea. Disponible: <http://www.odontomarketing.bizland.com/articulos/art05.htm> Consulta: 2013, Octubre 26

Sánchez, L. (2011). El Presupuesto de Efectivo como Herramienta de Planificación y Gestión Financiera para la Pequeña y Mediana Empresa Comercial del Municipio Naguanagua Del Estado

Carabobo. Trabajo de postgrado no publicado. Universidad de Carabobo, Campus Barbula. Valencia, Venezuela.

Universidad José Antonio Páez (2011). Normas para la elaboración de los anteproyectos, proyectos y trabajos de grado”. Valencia. Universidad Pedagógica y Experimental Libertador (2005).

Tamayo, Mario. (2007) El proceso de la investigación científica. Editorial Limusa. México.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (UPEL). (2006). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales. Venezuela: Fondo Editorial Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

## ANEXOS

### UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PAEZ FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA

El instrumento que a continuación se presenta es realizado como parte del trabajo de campo del trabajo de grado desarrollado por la autora en la Universidad de Carabobo, orientado a diseñar estrategias basadas en el control interno que optimicen la gestión financiera de la empresa Refriamerica Service Raserca, C.A, Estado Carabobo.

Usted ha sido seleccionado para responder el presente cuestionario del cual se le agradece la información que pueda suministrar, la cual sólo será utilizada con fines de apoyo al Trabajo de Grado que se desarrolla, garantizando la confidencialidad de sus respuestas. El cuestionario consta de veinte 10 preguntas estructurados con cinco alternativas en las cuales Usted debe responder cada pregunta seleccionando una sola alternativa, donde su significado es el siguiente:

**Siempre:** Significa que ocurre todas las veces

**Casi Siempre:** Significa que ocurre No todas las veces

**Algunas Veces:** expresa que ocurre unas veces si y otras no

**Casi Nunca:** Esto sucede Muy eventualmente

**Nunca:** Esto sucede ninguna vez

**Gracias por su colaboración:**

	<b>Siempre</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Algunas Veces</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>Nunca</b>
¿La Empresa Maneja Aparte Del Efectivo Corriente En Caja, Diferentes Cuentas Bancarias Para Atender Sus Obligaciones Regulares?	<b>X</b>				
¿En La Empresa Se Aplican Políticas Administrativas Internas Para Proteger El Equilibrio De La Liquidez En Efectivo?		<b>X</b>			
¿La Gestión De Cobros De La Empresa Garantiza La Realización De Las Cuentas Por Cobrar Incluso Antes Del Plazo Otorgado?			<b>X</b>		
¿Cuando La Liquidez Corriente Es Lenta, La Administración Del Efectivo Se Apoya En El Incremento De La Rotación De Los Inventarios?			<b>X</b>		
¿La Planificación Del Uso Del Efectivo Sigue Los Parámetros Administrativos De Acuerdo A Las Necesidades De Operación, Inversión Y Prevención?			<b>X</b>		

	<b>Siempre</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Algunas Veces</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>Nunca</b>
¿Los Usuarios Internos Deben Comunicar Formalmente Por Escrito Las Necesidades Del Efectivo En Un Período De Tiempo Determinado?	<b>X</b>				
¿El Margen De Solvencia Actual De La Empresa Es Equilibrado En Función Al Saldo Líquido Promedio Que Dispone La Empresa?			<b>X</b>		
¿Para No Afectar Significativamente La Liquidez Corporativa Existen Provisiones Para El Manejo De Contingencias?			<b>X</b>		

