



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES
PARA MEJORAR LOS PROCESOS
DE CONTROL INTERNO EN EL MANEJO
DE CAJA CHICA DE LA EMPRESA
PLASTICOS MARTÍNEZ PLAMAR C.A.**

EMPRESA: PLASTICOS MARTINEZ PLAMAR C.A

**Autora: Olga Rojas
C.I. V -10.232.020**

San Diego, Mayo de 2017



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES PARA MEJORAR LOS
PROCESOS DE CONTROL INTERNO PARA EL MANEJO DE CAJA
CHICA DE LA EMPRESA PLASTICOS MARTÍNEZ PLAMAR C.A.**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

LCDA. GLADYS AGUILAR C.I. V- 13.970.586

TUTOR ACADÉMICO

LCDO. MIGUEL LEONARDO ZURITA CASTELLANOS

C.I. V-15.155.931

TUTOR EMPRESARIAL

**Autora: Olga Rojas
C.I. V-10.232.020**

San Diego, Mayo de 2017

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	pp. v
AGRADECIMIENTO	vi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I LA EMPRESA	
1.1. Nombre de la Empresa	4
1.2. Ubicación de la Empresa	4
1.3. Reseña Histórica	4
1.4. Misión	5
1.5. Visión	5
1.6. Valores	5
1.7. Estructura Organizativa de la Empresa	7
1.8. Gerencia de Administración	7
1.9. Organigrama de la Gerencia de Administración	7
1.8. Actividades desarrolladas durante la acreditación por experiencia laboral.	10
CAPITULO	
II EL PROBLEMA	
2.1. Planteamiento del Problema	11
2.2. Formulación del Problema	14
2.3. Objetivos del Informe	14
2.4. Justificación de Informe	15
2.5. Alcance del Informe	16
CAPÍTULO	
III MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	
3.1. Antecedentes del Informe	17
3.2. Bases Teóricas	23
3.3. Bases Legales	38
3.4. Definición de Términos Básicos	38
CAPÍTULO	
IV FASES METODOLOGICAS	
4.1. Fases del Informe	40
4.1.1. Diagnóstico de la situación actual.	40
4.1.2. Identificación de las debilidades y fortalezas de control interno.	43
4.1.3. Diseño de estrategias administrativas-contables del proceso de control de caja chica.	44
CAPÍTULO	
V RESULTADOS	
5.1. Análisis de los Resultados	45

CAPÍTULO		pp.
VI PROPUESTA		
6.1	Presentación de la propuesta	66
6.2	Objetivos de la Propuesta	68
6.3	Justificación de la Propuesta.	69
6.4.	Factibilidad de la Propuesta.	70
6.5	Desarrollo de la Propuesta.	71
CONCLUSIONES		89
RECOMENDACIONES		92
REFERENCIAS		94
ANEXOS		97

LISTA DE CUADROS

pp.

CUADRO

1.- Población y Muestra	41
2.- Cuadro de Observación	46
3.- Matriz DOFA	64

LISTA DE FIGURAS

pp.

FIGURA

1.- Organigrama de la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A.	8
2.- Organigrama de la Gerencia de Administración	9
3.- Vale o Comprobante de egreso de Caja Chica	82
4.-Comprobante de Anticipo de Gastos de Caja Chica	84
5.- Relación de Gastos de Caja Chica	86

LISTA DE TABLAS

TABLA	pp.
1. Existencia de normas de control interno del manejo de caja chica	49
2. Políticas para pago máximo o mínimo de desembolsos por caja chica	50
3. Firmas de Autorización de desembolsos	51
4. Establecimiento del tipo de pagos a realizarse por caja chica	52
5. Revisión de las facturas y documentos para pagar por caja chica	53
6. Préstamos a trabajadores mediante caja chica	54
7. Aumento de fondo de caja chica actualizado	55
8. Registro diario de los ingresos y egresos de caja chica	56
9. Segregación función de manejo y registro de caja chica	57
10. Soportes de caja chica	58
11. Firma de los comprobantes de desembolso de caja chica	59
12. Arqueos frecuentes y sorpresivos de caja chica	60
13. Conocimientos contables y tributarios de los deberes formales	61
14. Autorización de sustituto como custodio de caja chica	62
15. Factibilidad de la propuesta	63

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1. Existencia de normas de control interno del manejo de caja chica	49
2. Políticas para pago máximo o mínimo de desembolsos por caja chica	50
3. Firmas de Autorización de desembolsos	51
4. Establecimiento del tipo de pagos a realizarse por caja chica	52
5. Revisión de las facturas y documentos para pagar por caja chica	53
6. Préstamos a trabajadores mediante caja chica	54
7. Aumento de fondo de caja chica actualizado	55
8. Registro diario de los ingresos y egresos de caja chica	56
9. Segregación función de manejo y registro de caja chica	57
10. Soportes de caja chica	58
11. Firma de los comprobantes de desembolso de caja chica	59
12. Arqueos frecuentes y sorpresivos de caja chica	60
13. Conocimientos contables y tributarios de los deberes formales	61
14. Autorización de sustituto como custodio de caja chica	62
15. Factibilidad de la propuesta	63

INTRODUCCION

Hoy día, las empresas están en busca de mejorar en todos los niveles administrativos y contables, como estrategia competitiva, con la finalidad de mantenerse en el mercado en el cual se desempeñan, para ello requiere evaluar sus procesos y ver si las actividades administrativas, en sus etapas de planificación, coordinación, dirección y control, requiere de un uso adecuado de sus recursos y en cuanto a las actividades contables, necesita contar con una información confiable, veraz y oportuna, que permita a la gerencia, la toma de decisiones acertadas, para lograr los objetivos propuestos.

Para ello, requiere introducir en sus procesos administrativos-contables, controles internos que permitan salvaguardar sus activos, y hacer seguimiento para que se cumplan los procedimientos, políticas y normas establecidos por la gerencia, identificar posibles desviaciones, errores, o factibilidad de fraudes, para aplicar los correctivos necesarios a tiempo.

Una de las áreas que requiere de controles internos en sus proceso es el manejo de efectivo, el cual requiere especial cuidado debido a que es un bien que es fácil de sustraer si no se tienen los controles internos apropiados, es por ello que el adecuado uso de los recursos y la información financiera juegan un papel importante, para llevar a cabo tales controles.

En este mismo orden de ideas, es necesario resaltar que el presente informe está orientado a buscar soluciones a la problemática existente en la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A., que presenta debilidades en el manejo de la caja chica, por lo que se proponen estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos involucrados a esta área, con la finalidad de utilizar esta herramienta en la

organización de manera eficaz y efectiva, y brindar una información con cifras confiables, para la toma de decisiones.

Siguiendo este contexto, al informe se aplicarán las técnicas de recolección de datos, la encuesta y la observación directa, de tal manera de efectuar el análisis respectivo y poder diseñar las estrategias administrativas-contables que permitan darle solución a la problemática existente. Para ello, se encuentra estructurado en seis (06) capítulos, los cuales se especifican a continuación:

El Capítulo I: La empresa: En él se da a conocer la misión, visión, valores ubicación, reseña histórica de la empresa, el organigrama y actividades a desarrollar durante el período de acreditación por experiencia laboral.

Capítulo II: El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por la investigadora y la justificación del porqué de esta investigación.

Capítulo III: Marco Referencial Conceptual, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados a la realización y ejecución de un plan estratégico, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte a la investigación y finaliza con la definición de términos básicos.

Capítulo VI: Fases Metodológicas, se establecen en función de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general. Seguidamente,

Capítulo V, Análisis de Resultados: Comprende los diferentes resultados, obtenidos a través de las técnicas de recolección de datos como lo fueron la encuesta y la observación directa, con el desarrollo de las fases metodológicas

Capítulo V La Propuesta: Contiene la presentación de la propuesta que pueda satisfacer el objetivo principal de la investigación dándole solución a la problemática existente, y por último se encuentran:

Conclusiones y recomendaciones del presente informe realizado en el cual se logra incorporar como modelo de estrategias de control interno.

CAPITULO I

LA EMPRESA

1.1 Nombre de la empresa

Razón Social: PLASTICOS MARTÍNEZ PLAMAR C.A.

1.2 Ubicación de la Empresa

PLASTICOS MARTÍNEZ PLAMAR C.A., es una empresa dedicada a la manufactura de empaques plásticos, ubicada en la Calle A, Centro Profesional Industrial El Recreo, Nivel Galpón 31, Zona Industrial el Recreo, Municipio Valencia, Estado Carabobo. La cual tiene como misión, visión, reseña histórica, valores, y una estructura organizativa detallada a continuación:

1.3 Reseña Histórica

Plásticos Martínez Plamar C.A., es una empresa manufacturera de productos plásticos, cuya actividad se fundamenta en la satisfacción de necesidades de clientes industriales. Sus productos en el mercado son: Polietileno Termoencogible, bolsas plásticas, rollos de polietileno, empaque automático, etiquetas pre-cortadas, empaaduras plásticas y asas metálicas.

La empresa en estudio, comenzó su trayectoria como empresa manufacturera en 1993 en Naguanagua, Edo Carabobo, en el garaje de la casa de la familia Martínez en principio con el nombre de “HM Industrias Químicas”, en sus inicios empezó con extrusión de tejidos de mimbre para sillas y la materia prima era PVC, esta extrusora con la que se fabrica fue construida por el Ing. Francisco Martínez V.

A partir de febrero de 1996, se constituye la empresa Plásticos Martínez, Plamar, C.A. y se cambia de dirección a la que hoy es la actual, Urbanización

Industrial El Recreo, vía Flor Amarillo, calle A, en el Centro Profesional Industrial galpón 31. En ese momento se comenzó a fabricar las asas metálicas y los manguitos plásticos, agarraderos con alambre para las asas de los envases de pinturas, inicialmente el proceso era manual. En 1996 se dio inicio a la fabricación de bolsas plásticas y polietileno termoencogible, contando en la actualidad con la más avanzada tecnología disponible en el mercado.

1.4 Misión

Es una empresa manufacturera de empaques plásticos, orientada a satisfacer las necesidades del mercado industrial, garantizando la calidad de sus productos y servicios, un ambiente de desarrollo y mejora del bienestar de sus empleados, la comunidad y los accionistas.

1.5 Visión

Ser líder en los mercados en los que participa, con presencia multinacional, reconocida por la calidad de sus productos y servicios, ofrecer oportunidades de desarrollo a sus empleados y su contribución positiva a la sociedad.

1.6 Valores

- *Pertenencia e Identificación:* Están plenamente identificados con la empresa, así como con el recurso humano que la integra, manteniendo la seguridad para todos, compenetración, confianza y logros en pro del desarrollo de la misma.
- *Compromiso:* Asumir las acciones con esfuerzo, dedicación y empeño, generando confianza de sus actividades hacia los clientes.
- *Respeto:* Escuchan, entienden y valoran a sus usuarios, colaboradores, accionistas, proveedores, gobierno y comunidad general.

- *Desarrollo de su gente:* Se esfuerzan por la educación, capacitación y desarrollo personal y profesional de su personal. Nos comprometemos al desarrollo del personal, favoreciendo una gestión participativa y transparente que lo estimule a asumir responsabilidades en un clima de confianza mutua. Estamos comprometidos en crear un ambiente laboral positivo donde nuestra gente esté motivada a desarrollar su contribución al negocio. Nuestras políticas de empleo están diseñadas en atraer, desarrollar y retener a las mejores personas. Creemos en respetarnos mutuamente y en brindar oportunidades iguales para todos. Brindamos aprendizaje y desarrollo aplicado y es nuestra política apoyar a nuestros empleados a todos los niveles. Para motivar a los empleados a optimizar su potencial ofrecemos apoyos y estudios para obtener postgrado como Maestrías en Administración de Empresas, diplomados y estudios profesionales.
- *Orientación al cliente:* Entendemos a nuestro interlocutor, compañeros, clientes o proveedores para sincronizar nuestros intereses y necesidades con ellos. Desarrollamos una relación basada en confianza, respeto e integridad. Actuamos con disposición permanente hacia nuestros clientes para ofrecer servicios con oportunidad, amabilidad y eficacia. Seriedad y compromiso organizacional en las ofertas presentadas. Confidencialidad en las operaciones de nuestros clientes.
- *Trabajo en equipo:* Valoramos el aporte brindado por cada miembro de equipo. Trabajamos de forma global y comprometida para alcanzar metas en común. Promociones abiertas y comunicación. Trabajamos de manera integral para lograr el propósito de la Compañía. Contamos con un equipo exitoso tanto en nuestros colaboradores como en la búsqueda de un mejor rendimiento de equipo.
- *Mejora continua:* Trabajamos constantemente en el afianzamiento y mejora de nuestras acciones para lograr ser competitivos y productivos.

1.7 Estructura organizativa de la Empresa

La estructura organizativa de la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A., está compuesta por una Gerencia General, a la cual le reportan los Departamentos de Producción, Ventas, Costo, Recursos Humanos, Sistema, Distribución, Mantenimiento y Administración; esta última tiene bajo su dirección al cargo del Analista Contable, la cual es la autora del presente informe. (Ver figura 1).

Dentro de la estructura organizativa de la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A, se encuentra la gerencia de administración, lugar donde se desarrollan las actividades durante el periodo de acreditación a la que le compromete lo siguiente:

1.8. Gerencia de Administración

Le corresponde verificar la exactitud y sinceridad de los procedimientos en las operaciones administrativas y contables relativas a los ingresos, egresos, bienes e inversiones de la empresa, C.A, así como también, supervisar, coordinar, evaluar, controlar y dar el cumplimiento a los objetivos, metas, actividades y proyectos establecidos.

1.9 Organigrama de la Gerencia de Administración

Garantizar mediante las diferentes técnicas, instrumentos, controles, planificaciones y mecanismos de investigación y evaluación el correcto uso y manejo de los recursos de la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A, a fin de prevenir y corregir oportunamente cualquier debilidad, desviación, error u omisión, propiciando y reforzando el debido control de las operaciones realizadas en dicha organización. (Ver figura 2).



ORGANIGRAMA GENERAL

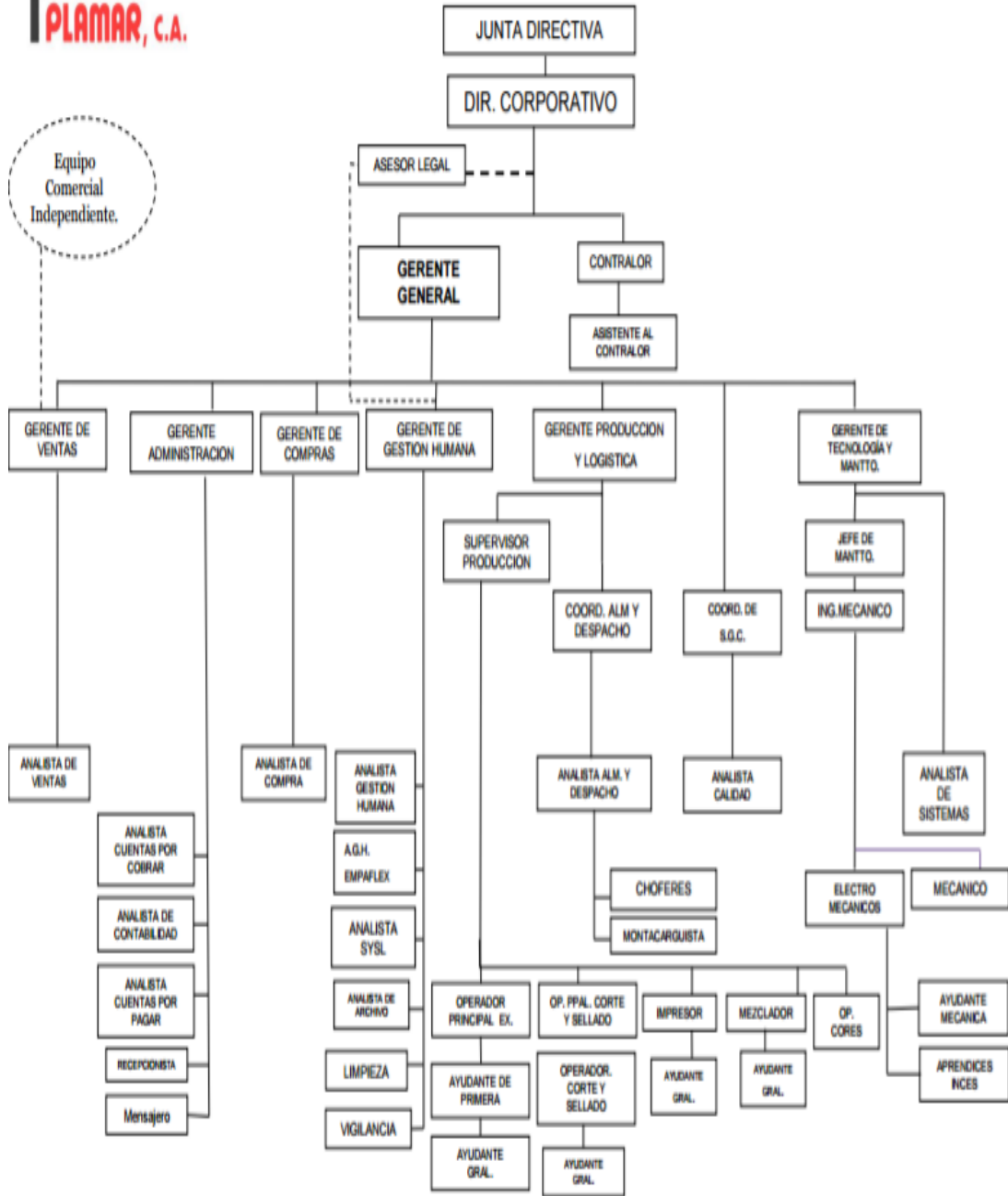


Figura 1.- Organigrama de la Empresa

Fuente: Departamento de Recursos Humanos (2017).



Organigrama Administración

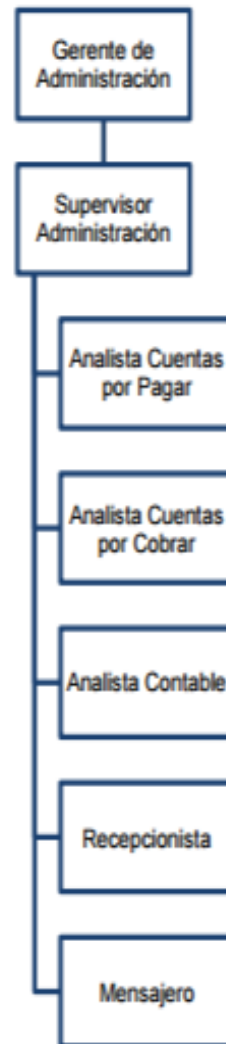


Figura 2.- Organigrama de la Gerencia de Administración

Fuente: Departamento de Recursos Humanos (2017).

1.10 Actividades desarrolladas durante el periodo de la acreditación por experiencia laboral en el cargo de Analista contable.

Las actividades que realiza el analista contable en la empresa durante el periodo de acreditación, tiene como objetivo general elaborar actividades relacionadas al análisis de cuentas contables, para garantizar la exactitud de los saldos de las cuentas que conforman los estados financieros de la organización y suministrar de manera eficiente y confiable la información resultante durante los registros contables, dichas actividades se detallan a continuación:

- Ejecutar las actividades asignadas, en concordancia de las leyes, políticas, normas y reglamentos, que rigen el área, por lo que debe mantenerse permanentemente actualizado.
- Analizar cuentas contables para garantizar la exactitud de los saldos de las cuentas que conforman los estados financieros de la organización.
- Establecer conciliaciones de saldos de cuentas bancarias con el propósito de asegurar la concordancia de la información financiera preparada por el departamento.
- Mantener actualizados los archivos de comprobantes y otros documentos de naturaleza contable y, mantener el control consecutivo de los documentos.
- Manejo de fondos de caja chica, además del registro de las operaciones.
- Mantener actualizado los libros legales de la empresa.
- Velar por el buen funcionamiento y uso de las instalaciones, equipos e instrumentos que se utilizan en el desarrollo de sus actividades.
- Realizar actividades inherentes al cargo que le sean asignadas por su superior inmediato que se correspondan a su proceso de trabajo.

CAPITULO II

EL PROBLEMA

2.1. Planteamiento del Problema

Las organizaciones, en la actualidad tienen la necesidad de generar cambios en sus procesos generados por las nuevas exigencias del mercado al cual se enfrentan con la finalidad de mantenerse en ello, por lo que requieren ser más competitivos y poder adaptarse a los efectos de la globalización y de los cambios tecnológicos. Para ello, la gerencia debe buscar estrategias que permitan mejorar sus procesos, e involucrar al personal que en ella labora, ya que es el talento humano el que le da valor agregado a la organización y las hace competitivas.

En Venezuela, además de tener que adaptarse a los cambios socio-económicos existentes, las organizaciones deben enfrentar uno de los fenómenos económicos más difíciles el cual es el efecto de la inflación en el alza de los precios en gran parte de los rubros ofertados en el sector comercial.

Es por ello, que el incremento de los precios de los productos adquiridos por las empresas requiere de una planificación adecuada de los procesos de compra, y el manejo correcto del flujo del efectivo para la cancelación de sus obligaciones.

Por lo tanto, las exigencias de los proveedores para la cancelación de contado de las adquisiciones bien sea de bienes o servicios ha perjudicado al proceso de planificación de pago, y por ende la planificación del flujo de caja por lo que las empresas requieren cancelar ciertos productos de manera inmediata al momento de su adquisición y el fondo que las empresas cuentan con esta disponibilidad es el que está destinado al fondo de caja chica.

Cabe señalar que las empresas le han dado gran importancia al poder contar con un adecuado manejo del efectivo disponible en la caja chica, debido a lo práctico que resulta medir la eficiencia y la productividad al momento de implantar los procesos necesarios dentro de la organización; en especial si se trata de centrarlas en las actividades básicas que en ellas se realizan, pues de ello dependen para asegurar la adquisición de bienes y servicios que requieren del pago inmediato y en efectivo, minimizando el tiempo que se requiere de la elaboración de un cheque o realización de transferencias electrónicas bancarias.

A tales efectos, dentro de una empresa es una herramienta de mucha utilidad, ya que es el efectivo, sin embargo también es considerado un elemento atractivo para cometer fraudes, por su poder liberatorio y su condición de instrumento de cambio para satisfacción de las necesidades.

En muchos casos, generalmente la administración no se da cuenta de la situación irregular, hasta después de un periodo promedio de seis (06) meses. Otras veces existen cheques emitidos al mismo beneficiario varias veces, cheques que se emiten los responsables de la caja chica y que son cambiados por efectivo sin que sea la correcta reposición de caja.

La falta de controles internos, en el manejo de caja genera que cuando hay pagos en efectivo, éste puede ser malversado, y se puede presentar el riesgo de que se comenten estos ilícitos, esto debido a que la caja chica es una herramienta financiera que facilita estas pequeñas salidas diarias de dinero, con control sobre los fondos. Implica separar una cantidad de dinero para gastos imprevistos o urgentes que solo puedan cancelarse en efectivo, y asignar un administrador para que se ocupe de mantenerla. No hace falta contratar a un contador o ser un experto en finanzas para llevarla adelante y tener mayor control sobre el efectivo que se gasta.

Tomando como ejemplo varios casos de fraude y considerando que la mayoría de las empresas tienen caja chica, o caja principal y que generalmente algunas no dan

la importancia que merece a los movimientos se realiza para la empresa y que siendo el efectivo tan importante en una empresa, es necesario crear controles internos para llevar un mejor manejo del mismo.

En consecuencia a las implicaciones expuestas, el presente informe está orientado a solucionar la problemática existente en la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A., dedicada a la elaboración de productos en material plástico, presenta debilidades en sus procesos para el manejo de caja chica, debido a la falta de controles internos que permitan un adecuado manejo, falta de procedimientos para su utilización, no existen políticas para determinar el tipo de pago que debe realizarse mediante ella, no se controlan los anticipos a empleados, por lo que no se comunica oportunamente al departamento de recursos humanos para realizar la correspondiente deducción al empleado en la nómina en el periodo que corresponda.

Además, no cuentan con un fondo de caja chica actualizado el cual no es suficiente, debido al incremento de los precios que han sufrido los bienes y servicios que se cancelan por este medio, por su parte no se tiene definido el tipo de gastos que se deben cancelar por medio de la caja chica, por lo que la mayoría de los departamentos, debido a las exigencias de los proveedores que requieren pagos en efectivo de sus ventas, solicitan el dinero de la caja chica con urgencia y no realizan la previsión y planificación necesaria para poder solicitar la correspondiente forma de pago generando orden de compra, solicitud de emisión de cheques o transferencia a través de la banca electrónica, generando que la caja chica se quede sin fondos.

También, cabe señalar que la reposición no se hace oportunamente, debido a la falta de soportes de los anticipos de pagos que se han dado al personal para el pago de obligaciones a proveedores por lo que se requiere de estrategias administrativas-contables que permitan mejorar los procesos en el manejo de la caja chica, permitiendo al personal que labora en el área de finanzas, mejorar su desempeño y lograr los objetivos organizacionales de manera eficaz y eficiente.

De no corregir la situación antes planteada, traería como consecuencia que la situación financiera y resultados de operación para la toma de decisiones, presentan información distorsionada poco veraz, actual, relevante y precisa afectando tanto el destino del fondo de caja como la planificación del flujo del efectivo y generando posibles conflictos entre los departamentos involucrados.

2.2. Formulación del Problema

De lo antes expuesto, surge la interrogante siguiente: ¿Cuáles serían las estrategias administrativas-contables adecuadas que permitan mejorar los procesos de control interno para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A.?

2.3. Objetivos del Informe

2.3.1. Objetivo General

Proponer estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos de control interno para el manejo caja chica de la empresa PLASTICOS MARTÍNEZ PLAMAR C.A.

2.3.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual del proceso de manejo de caja chica Plásticos Martínez Plamar, C.A.
2. Identificar debilidades y fortalezas existentes en el proceso de control interno para el manejo de caja chica Plásticos Martínez Plamar, C.A.
3. Diseñar estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos de control interno para el manejo caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A.

2.4. Justificación del Informe

El presente informe se justifica, debido a que mediante el diseño de estrategias administrativas-contables se podría mejorar el proceso de control interno en el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A., con la finalidad de tener un mayor control en las operaciones, asegurando el correcto funcionamiento y administración de los fondos asignados, el control sobre el manejo de la documentación soporte que justifica las operaciones canceladas a través de este medio, y evitar malversación de los fondos dispuestos a este fin, cumplir con los canales de autorización adecuados, así como determinar el tipo de gastos que deberán ser cancelados. Por su parte, permitirá además, poder efectuar las reposiciones de caja chica de manera oportuna, y poder establecer un fondo acorde a la realidad de las exigencias actuales a la cual se ve enfrentada la empresa.

Adicionalmente, permitirá a los departamentos involucrados planificar sus compras y realizar de manera adecuada la solicitud del pago a proveedores cuya condición sea de contado, a través de la solicitud de cheques o transferencias a través de la banca electrónica, permitiendo además una adecuada planificación del flujo del efectivo en el departamento de administración y Finanzas.

El presente estudio se considera de suma importancia para dicha organización, porque al diseñar las estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos de control interno en el manejo de caja chica en el empresa en estudio, les será de gran ayuda en un mejor desenvolvimiento de sus trabajadores, el detectar fallas, evaluando y monitoreando cada etapa del proceso del manejo de efectivo de caja chica, con la finalidad de garantizar que cumplan con las funciones y responsabilidades establecidas, lo cual a su vez, garantiza que se están efectuando las labores de forma planificada y ordenada, y en base a los objetivos establecidos como medio para la realización de una eficiente gestión en el manejo del mismo.

Además de ello, la investigación generará a los estudiantes de la Universidad José Antonio Páez un excelente aporte para los futuros trabajos relacionados con la gestión en manejo del efectivo de caja chica en una determinada organización, ya que el presente informe servirá de antecedente para otras investigaciones con problemas similares en el área de control interno, de acuerdo a las exigencias de la Carrera de Contaduría Pública, bajo las líneas de investigación gestión y control de finanzas públicas y privadas.

Finalmente, el presente estudio será de gran ayuda para la autora, ya que aportará conocimientos académicos a fin de optimizar su desempeño profesional en el ámbito laboral relacionado al manejo de caja chica, y la implantación de estrategias administrativas, contables y controles internos.

2.5. Alcance del Informe

Las presentes estrategias administrativas-contables buscan mejorar los procesos de control interno en el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A., exclusivamente en los departamentos de Administración y Finanzas que manejen la caja chica, así como aquellos que aprueben la apertura, autoricen ciertos gastos, informen sobre la existencia de determinados fondos o bienes y realicen el control de la rendición de cuentas, es decir, a los distintos elementos que constituyen el control interno, así como los departamentos que solicitan los fondos para el pago a proveedores, se aborda exclusivamente los que tienen relación directa con el control administrativo y financiero.

Asimismo, es oportuno que en su momento la empresa promueva el desarrollo del resto de factores para implementar un control interno aplicado a toda la organización, para lo cual se puede hacer uso de temas de investigación similares al presente informe.

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

3.1 Antecedentes del Informe

En el presente capítulo se exponen los antecedentes de la investigación, que constituyen según Tamayo y Tamayo (2010; 54) “Una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación”.

Al tales efectos, a continuación se presentan los estudios e informes emitidos por otros autores, relacionados con la problemática planteada, que sirven como bases para sustentar el presente informe con temas que tengan similitud, esto comprende aspectos teóricos, además proporcionarán soluciones que pueden ayudar a resolver la problemática estudiada, planteando estrategias diferentes, de manera que permitan lograr una mayor eficiencia en el desarrollo de los procesos en el manejo de la caja chica, en el departamento de Administración, para garantizar el logro de los objetivos y controlar los riesgos que se puedan presentar.

Romero (2016), expuso en su investigación **“Políticas de operación y control en reposición de fondos de caja chica para la empresa Poly Productos, C.A.”**, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como objetivo diseñar políticas de operación y control en reposición de fondos de caja chica para la empresa Poly Productos, C.A. Para el logro del objetivo principal se aplicaron las técnicas de recolección de datos la observación directa apoyada en un cuadro de observación y la encuesta, a través de

un cuestionario conformado por dieciséis preguntas dicotómicas de respuestas cerradas, con únicas alternativas SI-NO. La población y muestra objetivo en esta investigación fue de cuatro (04) trabajadores del área de administración y tesorería.

Basándose en los resultados arrojados, la autora concluye que la caja chica está representada por una cantidad pequeña de efectivo y que las entidades tienen disponibles para desembolsos menores. Se crea mediante un cheque emitido por la empresa a nombre de la persona responsable de la misma. En cuanto a la mejor forma de aplicar una sana política de control interno, es que todos los desembolsos se efectúen a través de cheques, pero existen circunstancias en que la empresa tiene que incurrir en una serie de pagos pequeños, por lo cual sería problemático realizarlo a través de este instrumento, estos gastos pueden ser viáticos, fletes, luz, agua u otro servicio menor. En consecuencia, la empresa debe poseer dinero en efectivo que permita cumplir en un momento determinado con ciertas obligaciones, para ello, se crea un fondo conocido como caja chica.

Su relación con la presente investigación, que se requiere incluir controles internos en los procesos de manejo de caja chica, con la finalidad de minimizar los descontroles existentes en cuanto a los desembolsos, anticipos de sueldos y gastos que pueden ser realizados mediante cheques, que por no existir procedimientos claramente definidos, políticas y normativas específicas, en cuanto al tipo de gasto, se están realizando a través de la caja chica generando que el fondo sea insuficiente para cubrir los gastos y se deban hacer reposiciones casi cada veinticuatro (24) horas.

Por otro lado, Bracho y González (2015), realizaron una investigación titulada **“lineamientos para optimizar el manejo de efectivo de caja chica de la empresa de Transporte Cooperativa Sahara R.L.”**, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública en la universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como objetivo el diseño de lineamientos para optimizar el manejo de efectivo de caja chica de la empresa de Transporte Cooperativa Sahara R.L., que permitan el mejoramiento

de los procesos, para ello se procedió a describir los procesos que se realizan en el área administrativa de la empresa y diagnosticar los problemas existentes.

El estudio estuvo enmarcado bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo de nivel descriptivo, sustentada con bases bibliográficas, lo que permitió el logro de los objetivos propuestos, identificando los controles existentes en el área de administrativa, relacionados en el manejo del efectivo de caja chica y las posibles recomendaciones que mejoren el funcionamiento de la organización. Para el desarrollo de la investigación se utilizaron como técnicas e instrumentos de recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario contenido de preguntas dicotómicas cerradas (si-no) aplicada a la población de cuatro (04) empleados del área administrativa y la observación directa.

Las autoras concluyen en su investigación, que mediante el análisis de los resultados se pudo llegar a la determinación de las debilidades y fortalezas en el área de estudio que permitieron brindar estrategias para el diseño de lineamientos para el mejoramiento de los procesos en el manejo del efectivo de caja chica, para solucionar las debilidades encontradas en el estudio, se propone considerar la estructura planteada, para que la organización mejore los procesos, así como aumentar la liquidez para el logro del pago oportuno de sus obligaciones que realmente requiere sean canceladas por medio del efectivo disponible en caja, al efectuar una eficiente clasificación de los gastos, que deben ser cancelados por este medio.

Su aporte al presente estudio, es que la contabilidad constituye el sistema independiente de información cuantitativo para sustentar la toma de decisiones gerenciales, que la empresa emplea y supera la simple condición de registro ordenado de movimientos financieros y emisión de cifras, para ubicarlas en un plano de mayor relevancia, como un parámetro determinante del cual depende la gerencia, por lo tanto, se hace imperante la necesidad de renovar periódicamente, si así lo requiere, los procesos contables para la optimización del manejo del efectivo disponible en caja

chica de la empresa, ya que tanto los procesos contables relacionados al registro y emisión de reportes, son necesarios para la toma de decisiones, así como los procesos administrativos, que requiere un buen uso de los recursos financieros líquidos existentes en el fondo de caja chica, estableciendo una adecuada planificación, dirección, evaluación y control, para optimizar la eficiencia de esta herramienta para que cumpla su función.

Por su parte, Carbajal y Rosario (2014), presentaron un trabajo de grado titulado **“Control interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la Constructora A&J Ingenieros S.A.C. para el año 2014”**, para optar al título profesional de Contador Público en la Universidad Privada Antenor Órrego en el Estado Trujillo. La investigación tuvo como propósito buscar el mejoramiento de la gestión financiera y del control interno del efectivo en la empresa Constructora A&J Ingenieros S.A.C.

La investigación se enmarcó bajo un estudio de campo experimental, de nivel descriptivo, utilizando como técnicas la observación, la revisión documentaria y la encuesta a través de los instrumentos, guía de observación, guía de revisión y el cuestionario, respectivamente, con un diseño de contrastación pre-test y post-test, antes y después de aplicar el control interno, con la finalidad de demostrar de qué manera el control interno del efectivo mejorará los la gestión financiera de la empresa en estudio.

Las investigadoras concluyen en su estudio, En el diagnóstico inicial realizado a la empresa, se determina la falta de control interno del movimiento del efectivo, siendo esta la causa para que la gestión financiera no cuente con información confiable y oportuna en el momento de la toma de decisiones, y que la propuesta expuesta del control interno diseñado contribuye a mejorar la eficiencia del control en la gestión financiera de la empresa. Asimismo, se determinó que de acuerdo a los resultados obtenido se mejora significativamente la gestión financiera en la

constructora A&J Ingenieros SAC, tal como se pudo evidenciar en el estado de resultados del año 2014. Por lo que sirve como aporte para considerar los controles internos en el manejo del efectivo destinado al flujo de caja, que permita optimizar los procesos administrativos y contables.

Paralelamente, Villamizar (2014), realizó una investigación titulada **“Procedimientos para la apertura de caja chica para el registro de gastos menores en el área de tesorería de la empresa Transporte Leonar C.A.”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como objetivo principal solventar los inconvenientes presentados por falta de una caja chica que regule los procedimientos de registrar gastos menores por compras y servicios, al revisar las cuentas del mayor se detectó mediante un estudio previos que existían gastos no compensados, evidenciando la necesidad de establecer procedimientos para la apertura de caja chica para el registro de gastos menores en el área de tesorería de la empresa Transporte Loenar C.A.

Para el diagnóstico de la situación actual en el proceso de pago de gastos menores, se aplicó como técnica de recolección de información la encuesta, apoyado en un cuestionario comprendido de diez (10) ítems de preguntas cerradas dicotómicas de respuestas si y no, aplicado a la muestra representativa de la totalidad de la población objeto de estudio, conformada por veinte (20) trabajadores. Con los resultados se realizó un análisis e interpretación con el cual se pudo determinar la factibilidad de los procedimientos contables para el registro de los gastos de caja chica, y se detectaron las debilidades existentes en la empresa, mediante una matriz DOFA, que brindaron la información necesaria para proponer la apertura de caja chica para el registro de los gastos menores.

El autor concluye en su investigación, que es necesario contar con una caja chica para poder resolver contratiempos o algunas pequeñas emergencias de tipo financiero, y tener disponible dinero que pueda ayudar en casos puntuales o pagos

mínimos que no necesiten de una orden de compra para poder efectuar su adquisición. En cuanto a su aporte al presente informe, es que para solicitar compra por caja chica se debe realizar si cumple con las siguientes condiciones: consumo inmediato, urgencia, indispensabilidad, baja cuantía, que la urgencia indicada en la justificación de compra, no sea en realidad falta de previsión y de programación del servicio, de esta manera la empresa objeto de estudio, debe clasificar los gastos menores y establecer los procedimientos adecuados para no pagar facturas en efectivo, mediante la caja chica, que pueden ser a través de cheques o transferencias electrónicas.

Finalmente, Dorante (2012), presentó su estudio titulado **“Sistema de control interno de las salidas del efectivo para los pagos de viáticos y gastos menores de la Empresa Transporte Teles, C.A.”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad proponer un sistema de control interno de las salidas del efectivo para los pagos de viáticos y gastos menores de la Empresa de Transporte Teles, C.A., de tal manera de solventar las deficiencias existentes en los procesos.

Para poder alcanzar los objetivos específicos establecidos, se desarrollaron tres fases metodológicas, la primera orientada a diagnosticar la situación actual de la empresa en cuanto a los procesos en el manejo de los pagos de viáticos y gastos menores, para ello se utilizó como técnica de recolección de información la encuesta, a través del instrumento el cuestionario aplicado a la muestra representada por toda la población integrada por (05) personas del departamento de administración y finanzas, cuyos resultados fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, los cuales permitieron desarrollar la propuesta.

Asimismo, se utilizó como técnica la observación directa para para detectar e identificar la forma como se realiza el proceso para llevar el control interno aplicado en las salidas del efectivo para los pagos de viáticos y gastos menores. En la segunda

fase se analizaron a través de una Matriz DOFA las deficiencias de los procesos internos de las salidas de efectivo para viáticos y gastos menores de la empresa en estudio, con la finalidad de minimizar las debilidades encontradas y optimizar las fortalezas que posee la empresa. Finalmente, en la tercera fase, se desarrolló la propuesta a través del diseño de normas y procedimientos de control interno de las salidas de efectivo para el pago de viáticos y gastos menores

La autora concluye, que la principal deficiencia es que no está creada la caja chica con un monto fijo mensual, lo que impide conocer cuáles son las salidas del efectivo sobre pagos de viáticos y conocer también los que son por gastos menores, de tal manera de poder determinar los importes que deberán ser dirigidos a estos desembolsos generados mensualmente. Una de las causas de no tener conocimiento de dicha información se debe a la falta de comunicación y coordinación entre los departamentos pertinentes. Lo que impide, el buen desempeño del sistema de control interno. Aunado a ello, hay una falta de programación de pagos, por lo que la falta de información, contribuye al retraso del servicio prestado, encontrándose demoras en la entrega de las facturas que soportan el pago del mismo, aumentando la cantidad de facturas vencidas y pendientes de pago.

Este antecedente se relaciona con el presente informe, debido a su orientación al control interno, el cual es necesario para mejorar los procesos en el manejo del efectivo de caja chica, permitiendo tener un fondo adecuado y actualizado considerando el alto índice inflacionario, que permita cubrir los gastos menores que presenta la empresa en estudio oportunamente, y realizar las reposiciones de manera eficiente, de tal manera de poder contar con los fondos necesarios y de utilizarlos de manera adecuada.

3.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas, son definición de los términos básicos que se realizaron a través de diversas consultas bibliográficas con el propósito fundamental de buscar

información relacionada con la temática. Según Tamayo y Tamayo (2010; 121), define las bases teóricas como “la descripción del problema que integra la teoría del mismo y tiene como fin ayudarnos a su descripción, de tal manera que pueda ser manejada y convertida en acciones concretas”. Por lo tanto las bases teóricas expuestas fundamentan la investigación ya que se requiere de estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos de control interno para el manejo caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A., las cuales se presentan a continuación:

3.2.1 Estrategias

Es necesario tener conocimiento de las estrategias debido a que es la herramienta mediante la cual se presentará la propuesta del presente estudio, por lo que de acuerdo a Serna (2003; 35) define estrategias como “la acciones que deben realizar para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer cada objetivo y cada proyecto estratégico”. Por lo tanto, se deben definir claramente las acciones que deberán realizarse para lograr mejorar los procesos de control interno para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A.

3.2.2 Procesos

Las empresas requieren de actividades eficientes que permitan lograr los objetivos y metas establecidos, para ello se necesita poner en práctica técnicas y métodos que conlleven a desarrollar las operaciones que les permitan adaptarse a las necesidades de la empresa y el medio que lo rodea. A tales efectos, dentro de las técnicas se encuentran los procedimientos como medios de trabajo que facilitan la efectividad de las operaciones dentro de las organizaciones, sirviendo de guía al personal que realiza tales actividades para cumplir con las normativas y políticas propuestas. En este sentido, Gómez (2007; 127) define a un procedimiento como “Una sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se

constituyen en una unidad en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación”.

Como complemento es necesario destacar, que los procedimientos son importantes ya que estos son considerados como guía de las actividades del personal, debido a que permiten una eficiente administración, englobada a varios sectores de responsabilidad a la vez, y siempre existe la posibilidad de perfeccionar los sistemas y procedimientos y con ellos mejorar las actividades de la organización con el propósito de alcanzar la metas, planes y objetivos propuestos. Dentro de los procedimientos se deben considerar los que están dirigidos a las funciones administrativas y las contables, las cuales son distintas pero ambas están relacionadas en la presente investigación.

Procesos Administrativos

De acuerdo al autor Kreitner y Kinicki (2003; 32) afirman que el proceso administrativo “Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral”. Es decir, que es la integración de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad o el logro de un objetivo, los cuales están basados en las siguientes, de acuerdo a Stoner (2009; 50):

- *Planificación:* implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas.
- *Organización:* es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una organización social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

- *Dirigir*: es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida en base de decisiones.
- *Control*: se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo, cómo fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa.

Su relación con el presente estudio, es el aporte dado sobre la planificación y control de los procedimientos necesarios para realizar el manejo adecuado del flujo de caja chica, disponible y efectuar las reposiciones, por lo que se requiere además de los gastos que generalmente se generan para contar con los fondos suficientes para su pago.

Procesos Contables

De acuerdo a lo expuesto por Catacora (2007; 71) los procesos contables se definen como “Todos aquellos procesos, secuencia de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la empresa en los libros de contabilidad”. Por lo que se puede observar, que los procesos contables están dirigidos al registro de las operaciones y de las emisiones de reportes necesarios para la gerencia, con la finalidad de efectuar toma de decisiones adecuadas y oportunas.

De acuerdo a Redondo (2004; 30) señala que las etapas del proceso contable son las que se detallan a continuación:

- *Sistematización*: paso inicial del proceso contable que establece el sistema de información financiera en una entidad económica.
- *Valuación*: cuantificada en unidades monetarias los recursos y obligaciones que adquiere una entidad económica en la cancelación de transacciones financieras.

- *Procesamiento:* elabora los estados financieros resultantes de las transacciones celebradas por una entidad económica.
- *Evaluación:* califica el efecto de las transacciones celebradas por una entidad económica.
- *Información:* comunica la información financiera obtenida por una contabilidad.

De acuerdo al problema planteado sobre la empresa de estudio, sobre la necesidad de mejorar los procesos tanto administrativos como contables, esta referencia se relaciona debido a que brinda un aporte sobre las etapas que deben ser llevadas a cabo para la clasificación de los gastos de caja chica, su respectivo registro así como efectuar la correspondiente reposición, por otro lado poder notificar al departamento de recursos humanos sobre los adelantos y anticipos de sueldo que son otorgados al personal, para que sean registrados y descontados en la nómina correspondiente.

3.2.3 Control

Es necesario para el presente estudio, incorporar controles para mejorar los procesos en el manejo del fondo de caja chica, en la empresa en estudio, por lo que es necesario, definir claramente este concepto con la finalidad de utilizar esta herramienta desde el inicio hasta el final de las operaciones, relacionadas a la caja chica. Es por ello, que de acuerdo a lo expuesto por Horngren y Harrison (2006):

El control es una etapa primordial en la administración y los procesos contables, pues aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo a con los objetivos. (p. 278)

Control Interno

De acuerdo a Catacora (2007), señala que:

El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adaptan a un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la responsabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y promover la adherencia a las políticas por la administración. (p. 25).

Cabe señalar, que el control interno es considerado como uno de los pilares fundamentales de la contabilidad, mediante el cual se puede medir el grado de vulnerabilidad y fortaleza que posee una organización en la consecuencia de sus procesos más rutinarios y elementales. Por cuanto, el control y la planeación se caracterizan por ser conceptos íntimamente relacionados. Un plan es el conjunto de actividades organizadas y ordenadas de manera cronológica, si no existe plan, es imposible ejercer el control. Londoño y Mesa (2004; 230), señalan que “la evaluación y medición de la ejecución de los planes es con el fin de determinar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias”.

Como complemento, los controles internos representan la formación y la aplicación de los principios, políticas y métodos bien sean a través de un instrumento que describan los pasos a seguir para llevar a cabo una actividad de la empresa. Por consiguiente, según Miller (2008):

El control interno “consiste en una división e integración de los procedimientos en tal grado que las actividades de los distintos miembros de una organización estén tan relacionados entre sí, que sea de presumir que los errores de contabilidad y las omisiones sean descubiertos automáticamente y que para cometer y ocultar un fraude sea necesario la colusión de dos o más personas. (p.214).

El control interno es de gran importancia ya que brinda seguridad razonable a la entidad, siempre y cuando éste sea adoptado y ejecutado por los integrantes de la organización; en él se fijan y evalúan los procedimientos contables, administrativos y financieros que ayudan a la empresa a la consecución de sus objetivos; detecta y corrige errores e irregularidades, proporciona una gran apoyo a la salvaguarda de los activos, optimiza las operaciones y es de gran utilidad para la toma de decisiones y formulación de acciones futuras en las actividades de la entidad.

Coopers & Lybrand (2006; 80), afirma, en cuanto a la importancia del control interno, que “ayuda a la entidad a que consiga sus objetivos de rentabilidad y prevención ante la pérdida de recursos, así como también a la obtención de información financiera y contable”. Por lo tanto, el control interno es importante ya que todas las empresas públicas, privadas y mixtas deben contar con un buen sistema de control interno para confiar en los conceptos, cifras, información y reportes de los estados financieros. En tal sentido, brinda una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

Objetivos del Control Interno

En cuanto a los objetivos del control Catacora (2007), define:

Los objetivos del control interno son proveer a la gerencia de una seguridad razonable, pero no absoluta de que los activos, especialmente los valiosos y movibles, están protegidos contra pérdidas por el uso o disposición no autorizado, y que las operaciones son realizadas con la autorización de la gerencia, y registradas adecuadamente para permitir la elaboración de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad de aceptación general. (p.238).

En este mismo orden de ideas, los objetivos del control interno son:

- Proteger los recursos de la organización buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.

- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas en el control interno administrativo.
- Velar porque todas las actividades y recursos permanentes a la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos en la entidad.
- Certificar la correcta, oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- Definir y aplicar medidas para corregir, prevenir y destacar los riesgos y desviaciones de la organización, que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar por que la entidad disponga de procesos, planes y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

Propósito del Control Interno

Por su parte, Meig (2007), expone que el propósito del control interno es:

Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficacia y eficiencia de la organización, de esto se puede interpretar que el cumplimiento de los objetivos de la empresa, los cuales se pueden ver perturbados por errores y omisiones, presentándose en cada una de las actividades cotidianas de la empresa, viéndose afectado por el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia. (p.68).

Tipos de Control Interno

Un sistema de control es importante por cuanto, no sólo se limita a la seguridad de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos. En este sentido, el control interno se divide en:

Control Interno Contable: Tiene relación directa o efecto sobre las cifras de los estados financieros, siendo esto, la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable.

Control Interno Administrativo: Se relaciona propiamente con la normativa y procedimientos existentes en una empresa, vinculados en la eficiencia operativa y acatamientos de las políticas y normas establecidas por la dirección que normalmente influyen en los registros contables.

Elementos del Control Interno

Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos, debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar las aplicaciones del control interno:

- Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de la evaluación de control interno.
- Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades.
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.

Componentes de la Estructura del Control Interno

Los componentes de la estructura, constituyen una serie de elementos, que deben estar presentes en toda estructura de control interno, para que se pueda desarrollar de forma efectiva en toda organización y abarque todas las funciones tanto operativas como administrativas logrando una mejor comunicación y fluidez de todas las políticas que se establecen de acuerdo a los objetivos de productividad y avance.

Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos del control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa.

El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad, es un proceso efectuado por el personal de una empresa, diseñado para conseguir unos objetivos específicos, a fin de proporcionar:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Para Mantilla (2006; 18), “el control consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma como la administración maneja el negocio, y están integrados a los procesos administrativos”. Los componentes son:

- Ambiente de control
- Valoración de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo
- **Ambiente de control:** El ambiente de control expresa el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los otros componentes del control interno, proveyendo

disciplina y estructura. Este componente marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la conciencia de sus empleados respecto al control.

- **Valoración de Riesgos:** Es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para lograr los objetivos, constituyendo ello una base para determinar qué riesgos se pueden administrar. Toda organización enfrenta diversos riesgos que deben ser identificados y valorados en cuanto a su impacto, ya que las condiciones económicas y reguladoras son muy variables.
- **Actividades de control:** Las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia se llevan a cabo. Las actividades de control existen a través de toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen acciones tales como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones. Las empresas pueden llegar a padecer un exceso de controles, hasta el punto que estas actividades les impidan operar de manera eficiente, lo que disminuye la calidad del sistema de control.
- **Información y comunicación:** Tomando en cuenta lo necesario que es que todos los que conforman la organización, tengan claro cuál es su papel dentro de la misma, se debe identificar, capturar y comunicar la información pertinente en la forma y el tiempo que permita a la gente cumplir con sus responsabilidades. La comunicación es inherente a los sistemas de información, las personas deben conocer oportunamente las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control, al mismo tiempo que cada función debe especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

- **Monitoreo:** Es un proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones. Esto se consigue, mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas. Estas se dan en el transcurso de las operaciones, incluyendo tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.
- El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continua para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, algunos controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados.

Control Interno del Efectivo

El efectivo es uno de los activos que más necesita mayor control, ya que el mismo hecho de manejar dinero conlleva una gran responsabilidad. El control interno en cuanto al efectivo debe proporcionar procedimientos adecuados, para proteger las entradas y salidas de dinero, entre estas medidas generalmente adoptadas se encuentran.

- División del trabajo.
- Todas las entradas de dinero, se deben depositar de manera regular en el banco.
- Todo pago debe realizarse a través de cheque.
- Todo pago debe estar debidamente autorizado.
- Creación de un fondo para pagos pequeños (caja chica).
- Supervisión y control constante, mediante la realización de:

- Arqueo de caja.
- Arqueo de caja chica.
- Conciliación bancaria.

Esta supervisión deberán hacerlas personas autorizadas, que no custodien el efectivo, es decir que exista separación de funciones.

Control Interno sobre los desembolsos de efectivo

El pago mediante cheques es un control importante sobre los desembolsos de efectivo. Primero, el cheque actúa como un documento fuente. Segundo, para que sea válido tiene que estar firmado por un funcionario autorizado, por lo que cada pago mediante cheque atrae la atención de la administración. Antes de firmar el cheque el gerente debe revisar la factura, el informe de recepción, la orden de compra y otros documentos de respaldo.

3.2.4 Caja Chica

Está representada por una cantidad pequeña de efectivo que las entidades tienen disponibles para desembolsos menores. Se crea mediante un cheque emitido por la empresa a nombre de la persona responsable de la misma.

Particularmente, los autores Olivo y Maldonado (2010:68), estiman que la mejor forma de aplicar una sana política de control interno, es que todos los desembolsos se efectúen a través de cheques, pero existen circunstancias en que la empresa tiene que incurrir en una serie de pagos pequeños, por lo cual sería problemático realizarlo a través de este instrumento, estos gastos pueden ser viáticos, fletes, luz, agua u otro servicio menor. En consecuencia, la empresa debe poseer dinero en efectivo que permita cumplir en un momento determinado con ciertas obligaciones, para ello, se crea un fondo conocido como caja chica.

Funcionamiento del fondo de Caja Chica

Creación del fondo de caja chica:

- Se estima una cantidad de dinero que cubra las necesidades para pagos pequeños, en determinados lapsos de tiempo quince (15) días un (1) mes.
- Se emite un cheque por la cantidad estimada y se le entrega a la persona que se va a encargar de la custodia y manejo dentro de la empresa.
- Se establecen una serie de normas para su funcionamiento, por ejemplo se prohíben hacer pagos por caja chica por montos superiores a cierta cantidad, igualmente, se establece qué persona debe autorizar los pagos con el efectivo del fondo fijo.
- El custodio de caja chica, debe ir cancelando las diversas obligaciones y guardará constancia que justifique los pagos realizados.
- Cuando el fondo de caja chica esté por terminarse, o en cierto periodo de tiempo pre-establecido, el custodio presenta los diversos comprobantes por los que ha cancelado y se le emite un nuevo cheque por el total de los recibos para que vuelva a tener su fondo fijo completo, continuando el ciclo enunciado anteriormente.

Reposición de Caja Chica

Una vez que el cajero presenta la revisión de gastos junto con los comprobantes, y el administrador le emita un cheque por el monto total del reembolso, este debe hacerlo efectivo para poder disponer del monto establecido en la caja chica para realizar los pagos.

Arqueo de la Caja Chica

Es un procedimiento que realiza diariamente el encargado de la caja chica, para comprobar que la suma del efectivo más los comprobantes que existan en ella arrojan el saldo correcto; también puede ser una revisión de manera sorpresiva que realizara

una persona autorizada, la cual se encargará de examinar todos los comprobantes de pago que aparecen en la caja chica.

Control interno de caja chica

Redondo (2004; 35), señala que el control interno de la caja chica debe hacerse, tomando en cuenta lo siguiente:

- Deberá establecerse un límite máximo para los pagos a realizarse por caja chica. Los que excedan dicho límite, se deberán pagar con cheques.
- Esta cuenta solo se moverá cuando se decida aumentar o disminuir el fondo, o para su eliminación.
- Debe haber una sola persona responsable de la caja chica.
- La persona responsable de la caja chica no debe tener acceso a la contabilidad, ni a los cobros, ni a la caja principal.
- La reposición del fondo se hará mediante cheque a favor de la persona responsable del mismo.
- El fondo se cargara a cada una de las cuentas de gastos o de cobros según se especifique en los comprobantes pagados por la caja chica
- Los comprobantes impresos numerados correlativamente, deberán estar aprobados previamente por otra persona autorizada y especificaran en cifras y letras, el monto pagado.

Los basamentos anteriores tienen relación con el presente estudio, debido a que está orientado en mejorar los procesos en el manejo de caja chica, en el cual se requiere incorporar controles internos para garantizar que se efectúen los procesos adecuadamente y que se administre el fondo de caja de manera óptima.

3.3 Bases Legales

A continuación se presentan Las bases legales que debe cumplir la empresa, y en relación a las facturas que deben ser pagadas mediante el fondo de caja chica, los cuales deben ser considerados para que al momento de una fiscalización por parte del ente regulador no sean establecidas multas o sanciones por incumplimiento de la misma, las cuales se exponen a continuación:

De acuerdo a la Providencia Administrativa SNAT/2015/0049 (2015) establece en su artículo 3 numeral 7 lo siguiente de las Exclusiones:

Artículo 3: No se practicará la retención a que se contrae esta Providencia Administrativa cuando:

7.-Las compras de bienes muebles o prestaciones de servicios que vayan a ser pagadas con cargo a caja chica del agente de retención, siempre que el monto de cada operación no excedan de veinte unidades tributarias (20 U.T.).

Siendo el tema en estudio sobre la caja chica, se debe considerar la excepción de retención del IVA, de acuerdo a lo establecido en la norma,

3.4 Definición de Términos Básicos

Caja Chica: Es una cantidad en dinero en efectivo reembolsable, que sirve para cancelar obligaciones no previstas y urgentes, de valor reducido y que no sean factibles de satisfacer mediante la emisión de cheques.

Control: Tiene como objetivo cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

Control interno: Son planes, métodos y medidas que adoptan organizaciones con el fin de salvaguardar sus bienes.

Efectivo: Es la primera cuenta del activo corriente, constituida por el dinero o su equivalente, disponible de manera inmediata.

Eficacia: Está relacionada con el logro de los objetivos y resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas; es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

Eficiencia: Capacidad de minimizar el uso de recursos para alcanzar los objetivos de la organización.

Mejora de procesos: Significa optimizar la efectividad y la eficiencia, mejorando también los controles, reforzando los mecanismos internos para responder a las contingencias y las demandas de los nuevos y futuros clientes. Por lo tanto, es un reto para todas las empresas de estructura tradicional y para sistemas jerárquicos convencionales.

Obligación: Relación jurídica establecida entre dos personas, por la cual una de ellas llamada deudor queda sujeta con otra llamada acreedor a una prestación o abstención, generalmente de carácter patrimonial, que el acreedor puede exigir del deudor.

Optimización: Es la búsqueda de la mejor manera de realizar una actividad; gracias a ella todo proceso funciona mejor.

Procedimiento: Método para hacer alguna cosa; una acción que implementa una política, como una sucesión cronológica o secuencial de operaciones. Entonces podemos referirnos a procedimientos operativos, administrativos, de control y de auditoría.

Proceso: Conjunto de fases sucesivas de un fenómeno o asunto, las cuales son controladas, supervisadas y evaluadas por el sistema de control interno.

CAPÍTULO IV

FASES METODOLÓGICAS

La finalidad de este capítulo consiste en explicar los aspectos metodológicos empleados para desarrollar cada una de las fases del informe con el propósito de lograr presentar una propuesta que permita alcanzar el objetivo principal de proponer políticas de operación y control en reposición de fondos de caja chica.

4.1 Fases Metodológicas

Para la elaboración de la presente investigación, se tomará en consideración tres (03) fases metodológicas, las cuales se desarrollarán en base a los objetivos específicos planteados, las cuales se detallan a continuación:

4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A.

Esta fase de investigación, tiene la finalidad de establecer un diagnóstico adecuado sobre la situación actual del proceso de manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A., y dónde se están presentando las fallas, a través de las técnicas e instrumentos de recolección de información a ser utilizados.

Para ello se requiere, primeramente establecer la población y muestra objeto de estudio, al hablar de población Palella y Martins (2006: 91), indican que “es el conjunto de unidades de la que se desea obtener información y sobre las que van a generar conclusiones”. De allí que, la población del presente estudio está conformada por cuatro (04) personas que trabajan relacionadas con el proceso de manejo de caja chica de la empresa en estudio.

Por su parte, con relación a la muestra, Hernández, Fernández y Baptista (2006: 236), indican que “es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolectarán datos y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión), este deberá ser representativo de la población”. Es de gran importancia, señalar que dadas las características de la población determinada y debido a que la población es pequeña, se considera que la muestra estuvo constituida por toda la población.

Por tal efecto, según los mismos autores antes citados, “cuando una población es menor de cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra”. (p.237), por lo tanto se considera que el tipo de muestreo es censal, ya que Ramírez (2007; 32), afirma que “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas muestra”, por lo tanto estuvo representada por cuatro (04) trabajadores de la empresa, los cuales se detallan a continuación, considerados debido a su relación directa en el proceso de manejo de caja chica.

Cuadro1.- Población y Muestra del Estudio.

Cantidad de Personas	Cargos donde se aplicaron la encuesta:
1	Gerente de Administración y Finanzas
1	Asistente de Contraloría (Tutor empresarial)
1	Analista de Cuentas por Cobrar
1	Analista de Cuentas por Pagar

Fuente: Rojas, O. (2017)

Seguidamente se definen las técnicas de recolección de datos y los instrumentos utilizados en esta investigación que suministrará la información de tipo primario para realizar el diagnóstico, al respecto, Arias (2006; 67) expresa que “la técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”; a su vez el mismo autor expresa que el instrumento de recopilación de

la información “es cualquier recurso, dispositivo o formato que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p.69).

Por su parte, la primera técnica que fue utilizada fue la observación directa, que según Tamayo y Tamayo (2010; 22), la define como “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”, la cual estuvo apoyada mediante el instrumento cuadro de observación que según el mismo autores antes mencionados “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada” (p.70) (ver anexo A).

En este mismo orden de ideas, también se utilizó en esta fase de la investigación como técnica de recolección de datos la encuesta, al respecto, Arias (2006; 96), define la encuesta “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”.

Por lo tanto, la encuesta se realizó a través del instrumento el cuestionario que, según que según Tamayo y Tamayo (2010; 122) “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”, el mismo estuvo estructurado con quince (15) preguntas cerradas dicotómicas con posibles respuestas SI-NO, para recabar la información acerca de la situación actual que presenta el área antes mencionada,. Con respecto al tipo de preguntas que se realizaron a través del cuestionario, Hurtado y Toro (2008; 90) afirman que “las preguntas son cerradas cuando se contesta con un sí o un no. Y abiertas cuando se contestan criterios y juicios al entrevistado.

Después de aplicada la técnica de la encuesta, los datos obtenidos fueron agrupados en una tabla de distribución de frecuencias, graficados en diagramas circulares y posteriormente analizados e interpretados, utilizando para tal fin la técnica de estadística descriptiva. Para el análisis del contenido de los instrumentos de

evaluación, Tamayo y Tamayo (2010; 44) afirma que este análisis “es la teoría del problema y tiene como fin ayudar a precisar y a organizar los elementos contenidos en la delineación del problema”.

4.1.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de control interno para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A.

En esta fase, una vez obtenidos los resultados de los instrumentos aplicados en la fase anterior, la cual permitió extraer las conclusiones en cuanto a los hallazgos encontrados. Posteriormente, se analizaron mediante la utilización de la estadística descriptiva, en lo que se refiere a porcentajes, cuadros y gráficos, entre otros, los datos e información cualitativa, es decir aquellos que tengan que ver con los valores numéricos. Con respecto a análisis de los datos cualitativos, Sabino (2008; 85) plantea que “este tipo de operación se efectúa, naturalmente, con toda la información numérica de la investigación.

Tales resultados, permitieron la identificación de las debilidades y fortalezas en el proceso en el proceso de control interno para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A., mediante la herramienta denominada matriz DOFA, ya que si se logra obtener el diagnóstico real del área en estudio, se podría atacar las debilidades y amenazas, así como también se podrían fortalecer las oportunidades encontradas. Esta herramienta a utilizar permitió hacer la evaluación de las estrategias a proponer. Por su parte, Glavosky (2005), define la matriz DOFA como:

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. (p. 18).

4.1.3. Fase III: Diseño de estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos de control interno para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A.

Esta fase tiene como objeto desarrollar el diseño de estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos de control para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A., mediante las estrategias obtenidas de la herramienta la matriz DOFA, las cuales surgieron de los datos obtenidos de los instrumentos aplicados. Todo ello, con la finalidad de alcanzar el mejoramiento de los procesos, establecer un fondo de caja chica que cubra los gastos de acuerdo a los incrementos sostenidos que han sufrido los gastos que requieren de un pago en efectivo inmediato, efectuar las reposiciones de caja chica de manera oportuna y poder contar con la liquidez necesaria para la cancelación de obligaciones que requieren pago inmediato en efectivo.

Todo esto, con el propósito fundamental de poder dirigir sus esfuerzos a la utilización adecuada de los recursos disponibles en caja chica, clasificar las deudas que se pueden cancelar a través de depósitos y transferencia, que los desembolsos estén debidamente autorizados, que los adelantos o anticipos de sueldos dados a los trabajadores sean notificados oportunamente al departamento de recursos humanos para que sea descontado de la nómina en el periodo que corresponda, aplicar arquez de caja chica de manera recurrente y sorpresiva para evitar que el custodio, se vea en la tentación de dar mal uso al efectivo disponible en caja chica. Para el desarrollo de esta fase se desarrollará lo que es propiamente la propuesta la cual está estructurada de la siguiente manera:

- Presentación de la Propuesta.
- Objetivos de la Propuesta.
- Justificación de la Propuesta.
- Desarrollo de la Propuesta.

CAPITULO V

RESULTADOS

5.1 Análisis de los Resultados

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación de las técnicas de recolección de datos, con la finalidad de obtener información administrativa y contable, que permita realizar un diagnóstico de la situación actual en los procesos en el manejo de la caja chica en la gerencia de administración, de tal manera de poder identificar las debilidades y fortalezas existentes en los procesos, y poder diseñar estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos de control interno para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A. que le brinde una solución viable a la problemática expuesta.

Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A.

En esta fase se exponen los resultados obtenidos de la aplicación la técnica observación directa a través de un cuadro de observación, cuyos datos fueron analizados e interpretados, seguidamente se aplicó la técnica la encuesta, apoyado en cuestionario conformado por quince (15) preguntas dicotómicas de respuestas cerradas tipo si-no; aplicado a una población de cuatro (04) personas que trabajan en la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A., relacionados con el proceso de manejo de caja chica, con el fin de realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso en estudio, cuyos resultados fueron graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, los cuales se exponen a continuación:

Cuadro No. 2. Cuadro de Observación

Empresa: Plásticos Martínez Plamar C.A. Lugar: Gerencia de Administración Fecha: Marzo 2017		
ÍTEM	SI	NO
1.- Existencia de un fondo fijo de caja chica.	X	
2.- Realización oportuna de reposición de la caja chica.		X
3.-Fondo suficiente para cubrir los gastos menores		X
4.- Existencia de manuales de normas y procedimientos para manejo del fondo de caja chica.		X
5.- Establecimiento formal de los cargos que pueden autorizar la apertura, cancelación, traslado o cambio del monto del fondo asignado para la caja chica.		X
6.- Realización formal de la entrega de la administración y custodia de caja menor al personal responsable por parte de los funcionarios autorizados.	X	
7.- Aumento de fondo de la caja chica adaptados a la inflación progresiva del país.		X
8- Los vales de caja chica son elaborada por alguna imprenta autorizada con secuencia numérica.		X
9.- Definición de las personas autorizadas para la aprobación de los pagos por caja chica.	X	
10.- Realización de auditorías sorpresivas de la caja chica.	X	
11.- Registro diariamente de los desembolsos al sistema.		X
12.- Revisión fiscal de la facturas para los desembolsos.	X	
13.- Realización de cuadros diario del fondo de caja chica.	X	
14.- Existencia de formatos pre-impresos y pre-numerados para el manejo de caja chica.		X
15.- Existencia de pérdidas en retenciones de IVA por desconocimiento del custodio.		X
16.- Establecimiento formal y divulgación de los documentos que se pueden recibir como soporte para la realización de reembolsos, según lo establecido por la normativa legal vigente.		X

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica la observación directa, apoyado en un cuadro de observación, que se aplicó en la gerencia administrativa de la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A., con los cuales se pudo realizar el siguiente análisis:

- La empresa cuenta con un fondo de caja chica fijo, sin embargo se manifiesta que no es suficiente para cubrir los gastos menores, esto genera que el periodo de reposición de caja sea muy corto.
- No existen manuales de normas y procedimientos para el manejo de caja chica, tampoco se ha establecido formalmente la autorización para la apertura, cancelación, traslado o cambio de montos del fondo de caja chica asignado, por lo que no se logrado el aumento del fondo de acuerdo al ajuste de precios producto de la inflación lo que incurre en que el fondo existente no sea suficiente para poder ser utilizados de manera semanal, y se generen reposiciones de veinticuatro (24) horas.
- Existe una persona encargada del manejo de caja chica, formalmente establecida, donde se han manifestado las responsabilidades que genera el manejo del mismo.
- Se observa una debilidad existente en cuanto a los soportes de caja chica debido a que no están pre-numerados, por lo que no existe un control al momento de extravío de algún soporte, o su respectiva anulación.
- Están debidamente señaladas las personas autorizadas, y de cuanto son tales montos, para que se realicen los pagos menores por medio de la caja chica, por lo que cualquier gerente, autoriza cualquier tipo de pago mediante ella, y no hay un listado para verificar que esa gerencia esté debidamente autorizada.
- En cuanto a la realización de auditorías sorpresivas de la caja chica, si se realiza pero no con la frecuencia que se requiere para evitar el uso indebido

de los fondos destinados para los gastos menores, lo que requiere un refuerzo del control interno, por lo que se realizan desembolsos de facturas que exceden las veinte unidades tributarias (20UT), que requieren la emisión de comprobantes de retención, no cumpliéndose con la normativa vigente en materia de IVA.

- Tampoco se realiza un registro de los desembolsos de manera oportuna en el sistema administrativo lo que genera un retardo en los procedimientos contables, y un desactualización de la información.
- Por su parte, se realiza una revisión fiscal de las facturas que cumplan con los deberes formales.
- Se realizan cuadros diarios del fondo de caja chica, sin embargo no se emiten reportes al supervisor.
- Evidenciándose además, que no existe un establecimiento formal y divulgación de los documentos que pueden recibir como soporte para la realización de reembolsos según lo establecido en la normativa legal vigente, recibándose facturas a nombre del empleado y no de la empresa, perdiéndose el importe del IVA a ser compensado.

Seguidamente, se exponen los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario, los cuales fueron graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados.

Ítem 1.- ¿Existen normas establecida por parte de la empresa para el control interno del manejo de caja chica?

Tabla 1. – Existencia de normas de control interno del manejo de caja chica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

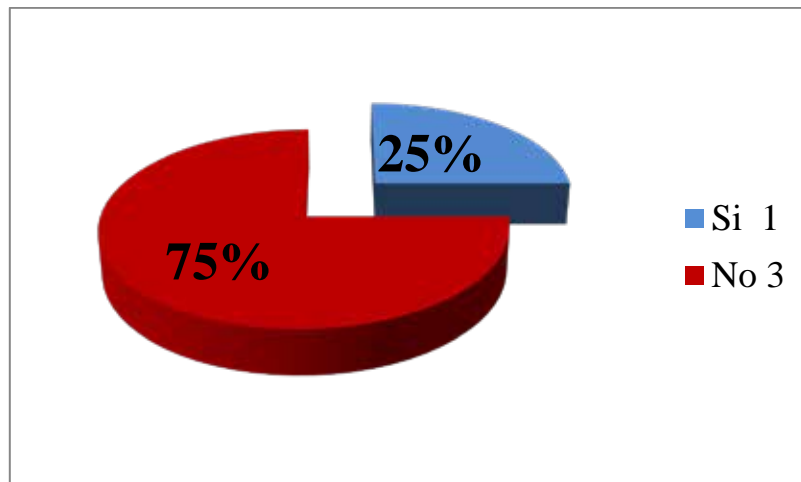


Gráfico 1.- Existencia de normas de control interno del manejo de caja chica

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

En relación a la presente interrogante, el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados respondió que no existen normas establecida por parte de la empresa para el control interno del manejo de caja chica, en cambio el veinticinco por ciento (25%) señala que si existe, lo cual es una debilidad en el área de caja chica, ya que se manifiesta debilidades de control interno en cuanto información y comunicación la cual no fluye uniformemente entre todas las personas relacionadas en los procesos.

Ítem 2.- ¿Existe alguna política para el pago máximo o mínimos de desembolsos efectuados por caja chica?

Tabla 2. – Políticas para pago máximo o mínimo de desembolsos por caja chica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

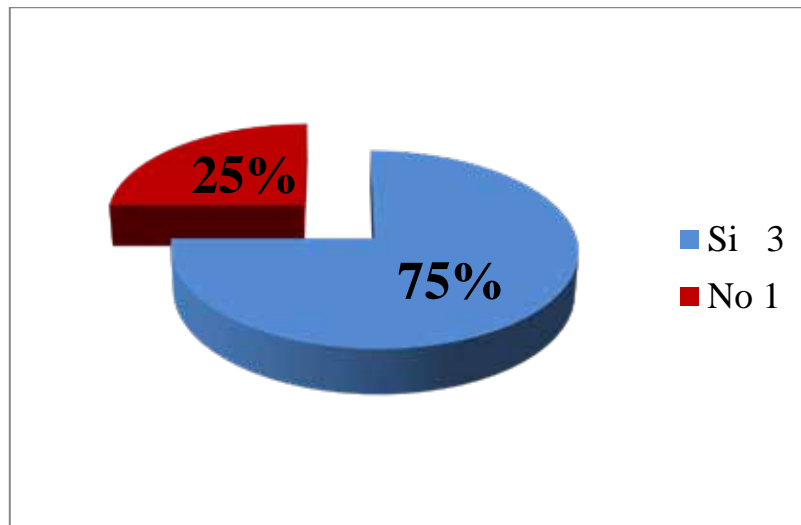


Gráfico 2.- Políticas para pago máximo o mínimo de desembolsos por caja chica

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados respondió que existe alguna política para el pago máximo o mínimos de desembolsos efectuados por caja chica., por su parte el veinticinco por ciento (25%) respondió negativamente. Por lo que se puede considerar una debilidad en los procesos en el manejo de caja, ya que no existe una unificación de criterios en el manejo de caja chica.

Ítem 3.- ¿Existen firmas que autoricen los desembolsos de caja chica?

Tabla 3. – Firmas de Autorización de desembolsos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

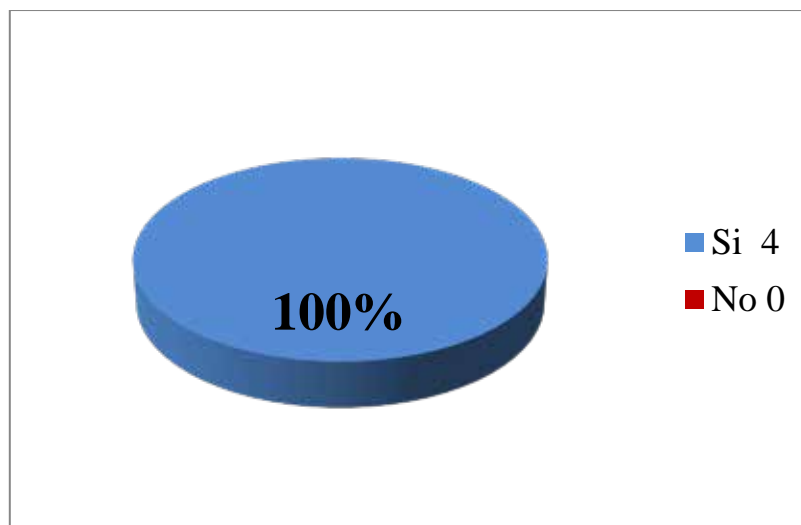


Gráfico 3.- Firmas de Autorización de desembolsos

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, es una fortaleza que existen firmas que autoricen los desembolsos de caja chica, con la finalidad de procurar no pagar anticipos o efectuar desembolsos sin la debida autorización.

Ítem 4.- ¿Sabe usted si está establecido cuales pagos deben ser cancelados por la caja chica?

Tabla 4. – Establecimiento del tipo de pagos a realizarse por caja chica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

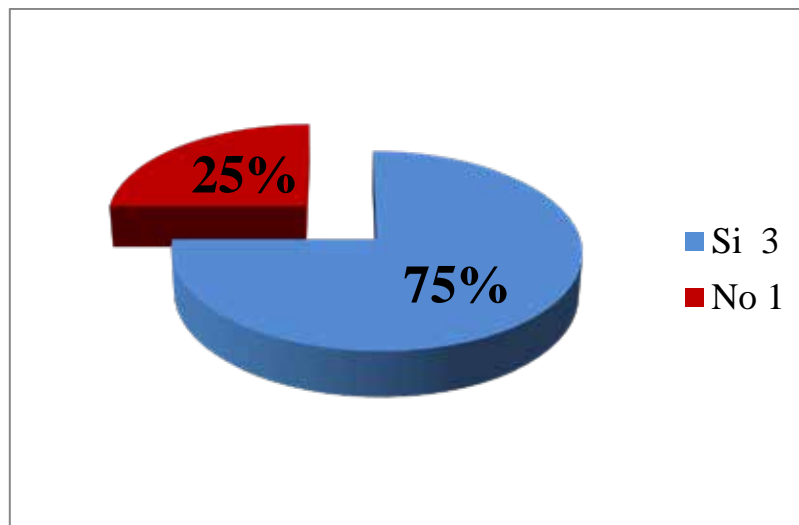


Gráfico 4.- Establecimiento del tipo de pagos a realizarse por caja chica

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados respondió saber que si está establecido cuales pagos deben ser cancelados por la caja chicas, por su parte, el veinticinco por ciento (25%) restante señala no saberlo, lo que evidencia debilidades de control interno, ya que es necesario que todos los desembolsos sean correspondientes a gastos menores para evitar pagar facturas que puedan hacerse mediante emisiones de cheques o transferencias bancarias electrónicas.

Ítem 5.- ¿Existe alguna revisión previa de las facturas y documentos para poder realizar los pagos por caja chica?

Tabla 5. – Revisión de las facturas y documentos para pagar por caja chica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

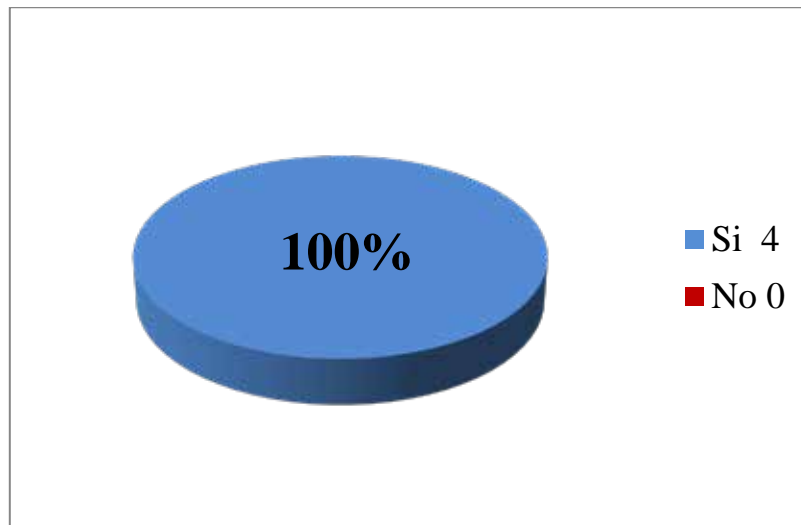


Gráfico 5. – Revisión de las facturas y documentos para pagar por caja chica

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, debido a que exista alguna revisión previa de las facturas y documentos para poder realizar los pagos por caja chica, es una fortaleza, sin embargo, el personal que solicita la factura al proveedor no tiene la inducción adecuada, ni las herramientas necesarias para solicitar que la factura estén elaboradas a nombre jurídico de la empresa en estudio.

Ítem 6.- ¿Conoce usted, si a través de la caja chica se realizan préstamos a trabajadores por montos altos que deberían ser canalizados por nómina a través el departamento de Recursos Humanos?

Tabla 6. – Préstamos a trabajadores mediante caja chica.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

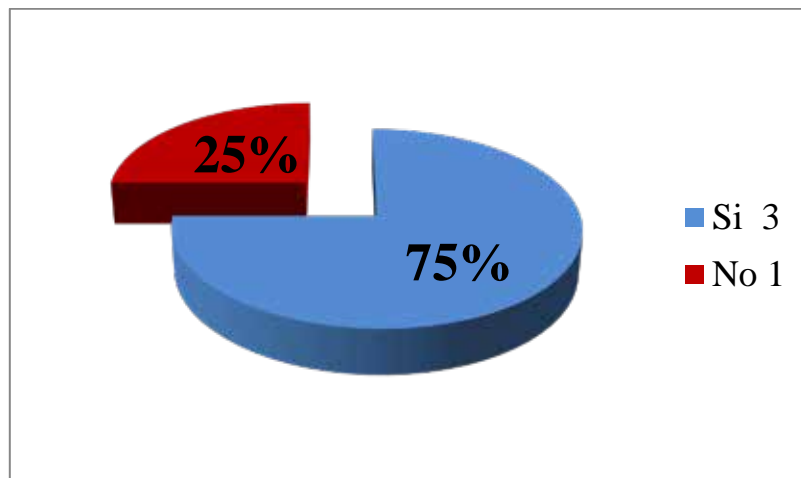


Gráfico 6. – Préstamos a trabajadores mediante caja chica.

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

Ante esta interrogante, el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados respondió que a través de la caja chica se realizan préstamos a trabajadores por montos altos que deberían ser canalizados por nómina a través el departamento de recursos humanos, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante respondió negativamente. Al respecto, se evidencia debilidades por falta de establecimiento de políticas de los desembolsos de caja chica, debiendo establecerse normativas de solicitud de anticipos con información previa para que el departamento de recursos humanos efectúe los cheques o transferencias de manera oportuna, y no tener que hacer desembolsos imprevistos para cubrir necesidades del trabajador.

Ítem 7.- ¿Sabe usted, si se realizan los aumento del fondos de caja chica adaptándose a la inflación del país?

Tabla 7. –Aumento de fondo de caja chica actualizado

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

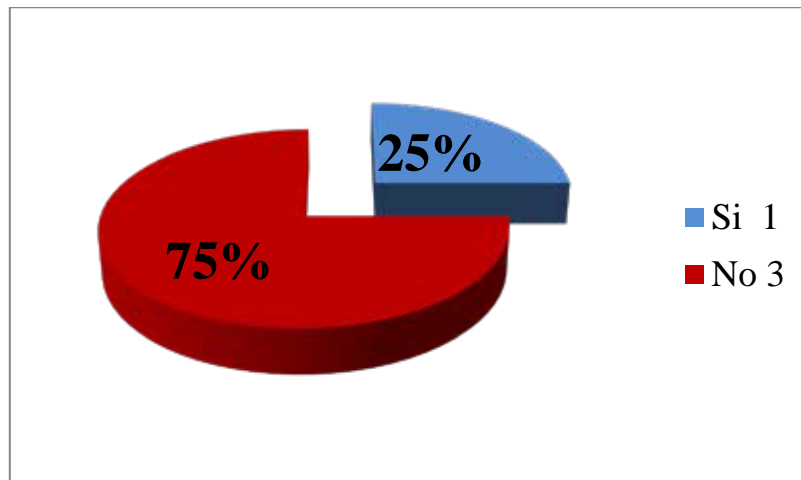


Gráfico 7. – Aumento de fondo de caja chica actualizado
Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

El setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, que no se realizan los aumento del fondos de caja chica adaptándose a la inflación del país, el veinticinco por ciento (25%) restante respondió afirmativamente. Lo que refleja una debilidad en el manejo de la caja chica, ya que esto origina que el fondo no sea suficiente y que se deban realizar reposiciones de manera más frecuente, por lo que se requiere ajustarlo de acuerdo a los gastos menores que se están pagando, y planificar el nuevo monto a ser ajustado.

Ítem 8.- ¿Se registran todos los ingresos y egresos diariamente en el sistema administrativos relacionados con la caja chica?

Tabla 8. – Registro diario de los ingresos y egresos de caja chica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

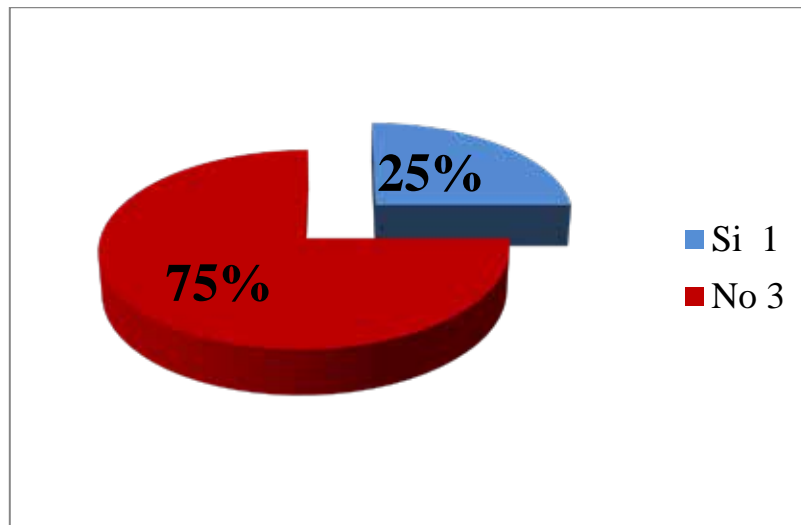


Gráfico 8.- Registro diario de los ingresos y egresos de caja chica

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados respondió que no se registran todos los ingresos y egresos diariamente en el sistema administrativos relacionados con la caja chica, en cambio el veinticinco por ciento (25%) respondió afirmativamente. Es necesario que el registro de los ingresos y egresos sean realizados de manera oportuna para que tanto el importe esté registrado en el periodo en que se incurre, como poder emitir reportes confiables, con información veraz, útil para la gerencia para la toma de decisiones.

Ítem 9.- ¿La persona encargada del fondo de caja chica es la misma persona que efectúa los registros contables?

Tabla 9. –Segregación función de manejo y registro de caja chica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	50%
NO	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

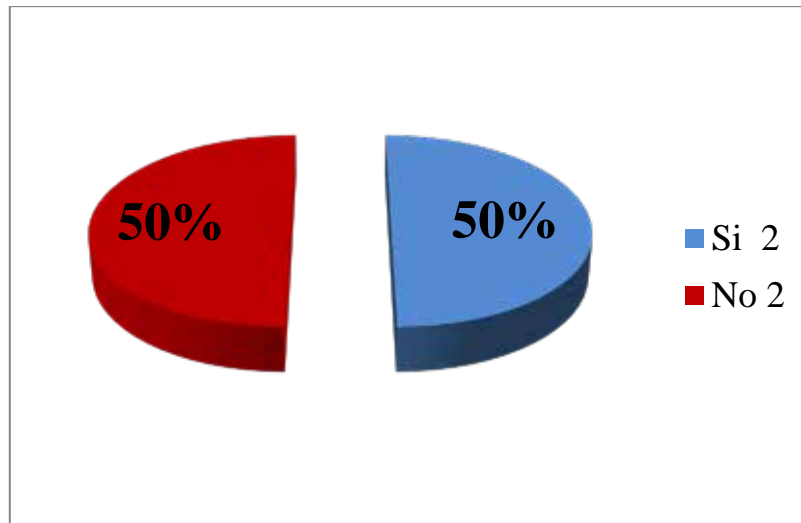


Gráfico 9. – Segregación función de manejo y registro de caja chica

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que en igual proporción de un cincuenta por ciento (50%) de los encuestados respondió afirmativa y negativamente, esto refleja que no existe segregación de funciones adecuadamente de los registros y manejo de caja chica, lo que evidencia una debilidad de control interno ya que el custodio podría manipular los registros, en su beneficio y no determinar errores y establecer correctivos de manera adecuada, lo cual debe ser considerado al momento de establecer las estrategias a ser propuestas.

Ítem 10.- ¿Los desembolsos de caja chica se realiza anexando los correspondientes soportes?

Tabla 10. – Soportes de caja chica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

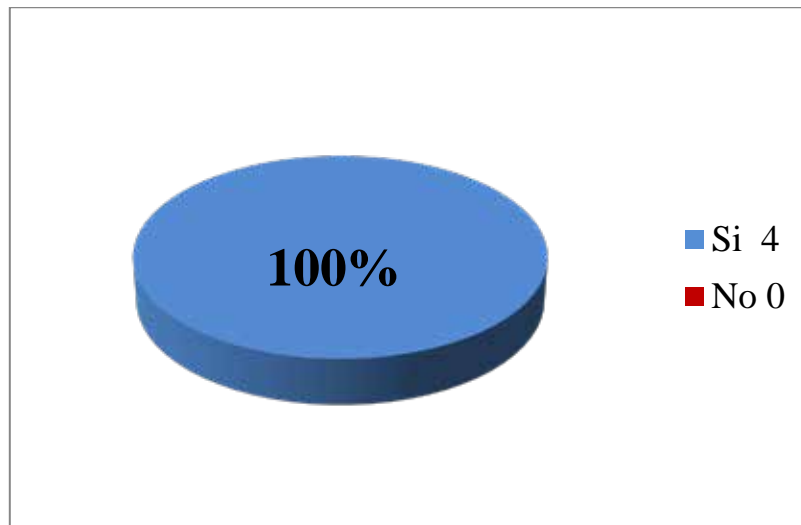


Gráfico 10.- Soportes de caja chica

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, ante esta interrogante, ya que el custodio hace seguimiento del recibo de comprobantes de los desembolsos de caja chica, exigiéndolo al responsable de la compra, lo que evidencia una fortaleza de control y supervisión de los soportes.

Ítem 11.- ¿Conoce usted si la persona responsable de hacer la compra, el custodio le hace firmar un recibo de caja como constancia de la entrega del dinero?

Tabla 11. – Firma de los comprobantes de desembolso de caja chica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

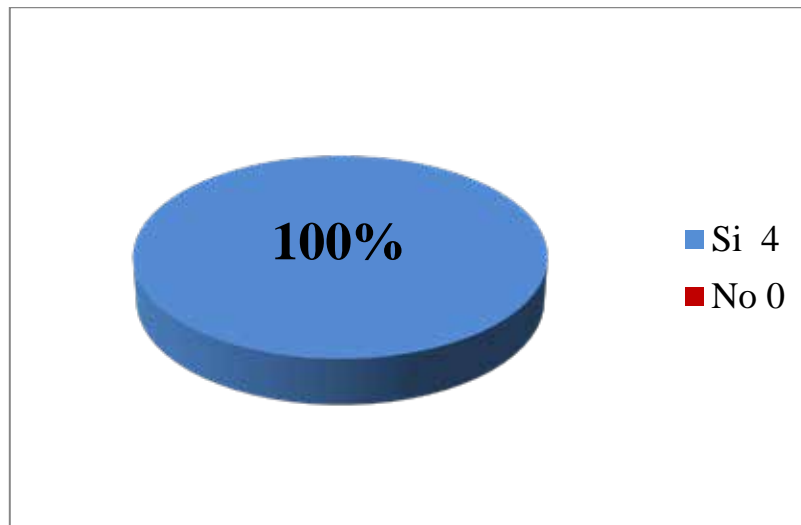


Gráfico 11.- Firma de los comprobantes de desembolso de caja chica

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

Se observa, ante esta interrogante, que el cien por ciento (100%) de los encuestados indicó a la persona responsable de hacer la compra, el custodio le hace firmar un recibo de caja como constancia de la entrega del dinero. Esto muestra que cumplen adecuadamente los procesos en este punto, ya que esto afianza la obligación y responsabilidad del comprador de entregar los soportes que originan el desembolso.

Ítem 12.- ¿Conoce usted si se realizan arqueos sorprendidos y frecuentes al custodio de la caja chica?

Tabla 12. – Arqueos frecuentes y sorprendidos de caja chica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

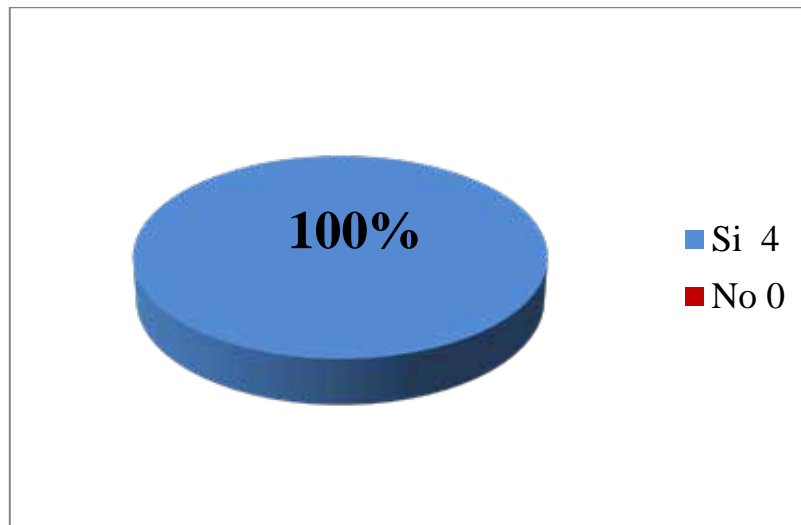


Gráfico 12.- Arqueos frecuentes y sorprendidos de caja chica

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, se realizan arqueos sorprendidos y frecuentes al custodio de la caja chica, evidenciando una fortaleza en cuanto a supervisión y monitoreo, para evitar que el custodio tenga la oportunidad de realizar un uso indebido los recursos destinados al fondo de caja chica.

Ítem 13.- ¿La persona encargada del fondo de la caja chica tiene conocimientos contables y tributarios para verificar si las facturas cumplen con los deberes formales establecidos por la providencia administrativa vigente?

Tabla 13. – Conocimientos contables y tributarios de los deberes formales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

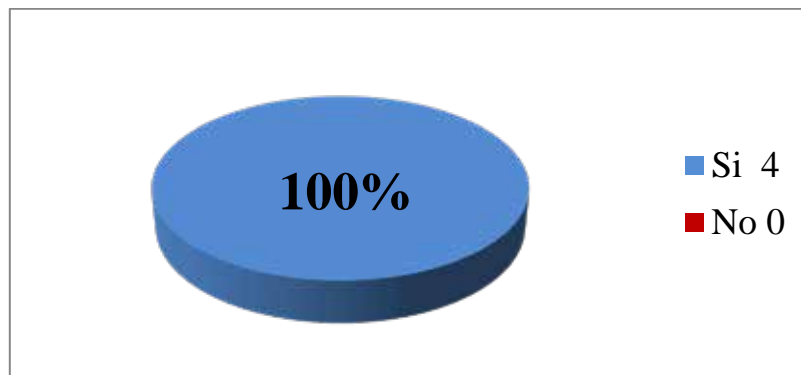


Gráfico 13.- Conocimientos contables y tributarios de los deberes formales

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió, que la persona encargada del fondo de la caja chica tiene conocimientos contables y tributarios, para verificar si las facturas cumplen con los deberes formales establecidos por la providencia administrativa vigente. Lo que es una fortaleza, ya que la empresa es calificada como agente de retención y se debe cumplir con la normativa vigente sobre los desembolsos menores a (20 UT) que se cancelen por caja chica está exento de retención de IVA.

Ítem 14.- ¿Existen algún plan de contingencia por escrito que autorice ante una emergencia a un sustituto en ausencia del custodio asignado por la empresa?

Tabla 14. – Autorización de sustituto como custodio de caja chica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

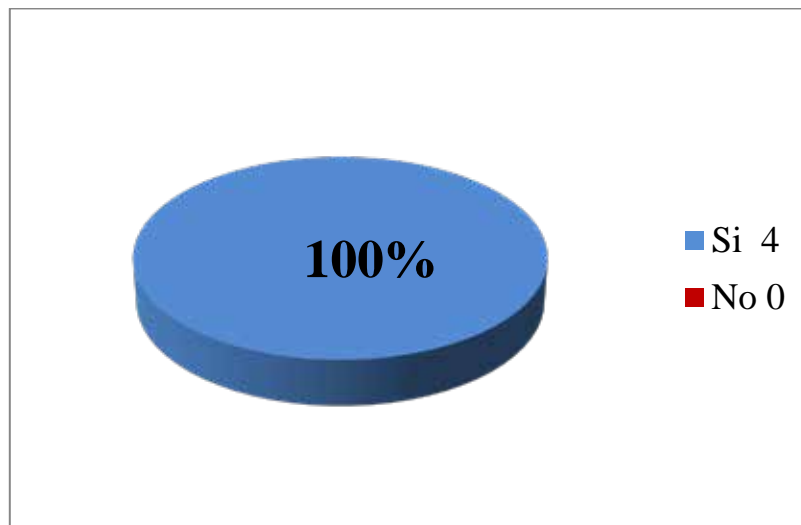


Gráfico 14. – Autorización de sustituto como custodio de caja chica

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que existe un plan de contingencia por escrito que autorice ante una emergencia a un sustituto en ausencia del custodio asignado por la empresa, lo que es una fortaleza para que puedan seguir utilizando los fondos de caja a pesar de que el custodio principal no esté presente, y pueda pagar los gastos menores.

Ítem 15.- ¿Considera usted que con el establecimiento de estrategias administrativas-contables de los procesos de control interno se podría mejorar el manejo de fondos de caja chica?

Tabla 15. – Factibilidad de la propuesta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Rojas, O. (2017)

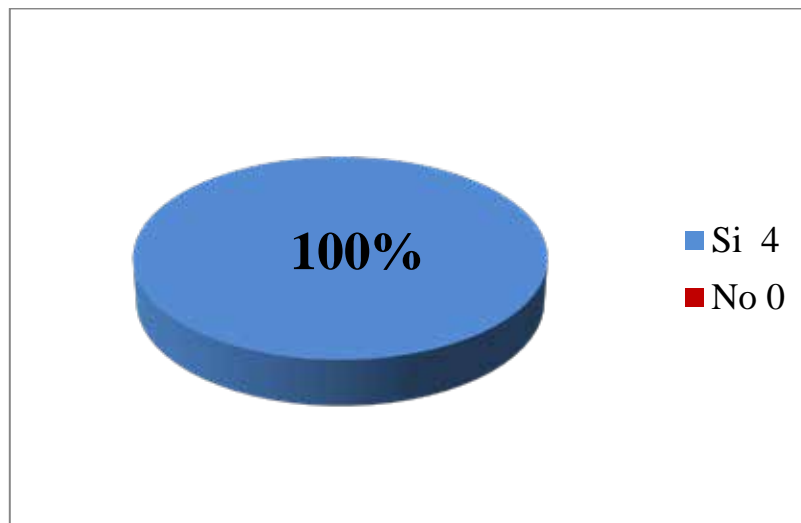


Gráfico 15– Factibilidad de la propuesta

Fuente: Rojas, O. (2017)

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que considera con el establecimiento de estrategias administrativas-contables de los procesos de control interno se podría mejorar el manejo de fondos de caja chica, evidenciando una factibilidad operativa, ya que el personal tiene disposición de aplicar las estrategias a ser propuestas, permitiendo optimizar el manejo de los fondos de caja chica y ser más eficientes y eficaces en el desempeño de sus funciones.

Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de control interno para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A.

Esta fase tiene como finalidad identificar las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de control interno para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A., en la gerencia de administración, para lograr esta fase fueron utilizados los resultados obtenidos de las técnicas aplicadas, recolectados, y analizados, en la fase anterior. La interpretación de los resultados, permitió extraer las conclusiones en cuanto a los hallazgos encontrados, que permitieron su exposición en la matriz FODA, presentadas a continuación, y clasificadas por factores internos y externos, con los cuales surgieron las estrategias presentadas.

Cuadro 3.- Matriz FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
		F1 Fondo de caja chica previamente establecido. F2 Personal responsable formalmente establecido para el manejo de caja chica. F3 Firmas autorizadas para aprobación de desembolsos. F4 Arqueos frecuentes y sorpresivos. F5 Conocimientos contables y tributarios de los deberes formales en materia de IVA.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1 Herramientas de control aplicables a las organizaciones O2 Imprentas que brindan formatos pre-numerados. O3 Posicionamiento de la	Crear estrategias en las cuales se realicen procesos en el manejo de caja chica eficientes y eficaces, que mejoren el desempeño del personal el área	Definición de funciones. Elaboración de formatos de control de anticipos y desembolsos. Procedimientos de arqueos de

empresa en el mercado. O4 Empresa en sólido proceso de expansión.	del almacén	caja diarios. Procedimientos para arquezos recurrentes y sorpresivos. Normativas
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1 Empresa calificada como agente de retención de IVA A2 Sujeta a fiscalización. A3 Aumento de la inflación, genera aumento de los gastos.	Información de las firmas autorizadas y establecimientos de montos mínimos y máximos a ser pagados por caja chica.	Realizar aumento del fondo de caja. Notificaciones oportunas al departamento de recursos humanos para los descuentos de anticipos en la respectiva nómina.

Fuente: Rojas, O. (2017)

Fase III: Diseño de estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos de control interno para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A.

Esta última etapa consiste en desarrollar la propuesta que tiene como objeto el diseño de estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos de control interno para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A., mediante la evaluación de factibilidad de las estrategias que surgieron del análisis FODA, que se consideraron viables, para darle solución a la problemática planteada, con el objeto de alcanzar el mejoramiento de los procesos, efectuar las reposiciones de caja chica de manera oportuna y poder contar con la liquidez necesaria para la cancelación de obligaciones que requieren pago inmediato en efectivo, dar a conocer al resto del personal los gastos menores que deben ser pagados mediante caja chica y establecer normativas para que los pagos que se puedan efectuar mediante cheques o transferencias.

Asimismo, la necesidad de establecer políticas y normativas sobre los adelantos y anticipos que son dados al personal, para que sean efectuados mediante cheques o transferencias, de acuerdo a una solicitud previa y con los días necesarios de anticipación, disminuyendo el uso de la caja chica para estos fines, y en el caso de ser necesario se realice la correspondiente notificación al departamento de recursos humanos para su descuento en la nómina en la fecha que le corresponda.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 Presentación de la Propuesta

Las empresas, actualmente están en constantes cambios con la finalidad de lograr ser más competitivas, y poder lograr alcanzar nuevos mercados o mantenerse en el cual se desenvuelven, por lo que está en busca de nuevas herramientas que permitan realizar evaluaciones en sus procesos y realizar las modificaciones necesarias para orientarlos al logro de los objetivos y metas propuestos.

Una de las herramientas más utilizadas en la actualidad es la aplicación de controles internos que permiten el adecuado desarrollo de las operaciones, salvaguarde los activos, y detecte posibles desviaciones para establecer o aplicar los correctivos necesarios.

Una de los activos que requieren de la implantación de controles internos, es el manejo del efectivo, el cual requiere de herramientas que permitan introducir los procesos de control interno tanto administrativos como contables, con el fin realizar un adecuado manejo de sus recursos, así como llevar los registros necesarios de sus entradas y salidas, emitir reportes, y poder realizar las actividades al momento de la toma de decisiones.

Del mismo modo la caja chica, la cual es una de las cuentas que componen el efectivo de la empresa, que está para cubrir gastos menores realizados por la organización que requieren de un pago rápido y en efectivo, esta herramienta tiene por lo general destinado un fondo de caja chica, que permite pagar ciertas obligaciones en un corto periodo, y que requiere de su reposición mediante un cheque

emitido a nombre del custodio, y cuyos desembolsos deben estar soportados por un documento que justifique el pago.

Es por ello que la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A. requiere de procesos de control interno, que permitan mejorar el manejo de la caja chica, por lo que se proponen estrategias administrativas-contables, que permitan la administración adecuada de los recursos disponibles en el flujo de caja chica, así como de soportar adecuadamente todos sus movimientos de desembolsos y bajo la debida autorización, gestionar la oportuna reposición, y realizar arqueos sorpresivos y recurrentes para evitar el uso indebido del efectivo disponible en caja chica. Asimismo, se requiere de un registro oportuno de los gastos, y de las reposiciones, y que la documentación soporte que la origina cumpla con los deberes formales para el aprovechamiento de los créditos fiscales.

Bajo esta premisa, la problemática que viene presentando la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A la cual actualmente tiene inconvenientes con el manejo del fondo de caja chica y su respectiva reposición, ya que la empresa maneja una caja chica por un monto que aún no tiene un fondo fijo actualizado a los incrementos generalizados y sostenidos que han venido sufriendo los servicios, básicos y los otro gastos menores que son pagados mediante esta herramienta, lo cual implica que cada semana los montos van incrementando sin ningún tipo de control, pudiendo en alguna oportunidad haber sido sancionada por organismos del estado porque no cumple con los deberes formales en los documentos de facturas de compras, en algunos casos no hay soporte de facturas que avalen la salida del efectivo, se manejan trámites imprevistos, viáticos, insumos de oficina, facturas de servicios, compras de último momento, anticipos a empleados o proveedores, por tratarse de que son operaciones de forma rápida, en su mayoría calificados como urgentes.

Dentro de los procesos de control internos, es recomendable que los pagos realizados a proveedores, anticipos dados a los mismos, anticipos al persona, y

cualquier otro desembolso se debe realizar a través de cheques, y solo efectuarse en efectivo los gastos menores que cumpla con la necesidad de ser pagados en efectivo y de manera inmediata, por lo que se debe tomar primeramente, la medida para poner orden a las cuentas, y analizar el volumen de pagos del negocio que sí deben hacerse en efectivo. Para el resto, es recomendable buscar la manera de implementar pagos con cheques, transferencias, depósitos bancarios u otros medios, de forma de tener un mejor registro de las operaciones y, a la vez, evitar los problemas de seguridad que acarrea el uso de dinero en efectivo, el conjunto de fallas pueden generar que la situación financiera y resultados de operación para la toma de decisiones, presentan información distorsionada poco veraz, actual, relevante y precisa.

6.2 Objetivos de la Propuesta

6.2.1 Objetivo General

Diseñar estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos de control interno para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A.

6.2.2 Objetivos Específicos

- Actualizar y aumentar el límite del fondo de caja chica.
- Determinar el tipo de los gastos que pueden ser cancelados a través del fondo de caja chica, montos mínimos y máximos.
- Establecer controles de autorización de los anticipos, entrega de comprobantes de caja chica.
- Elaborar controles de supervisión y revisión de las reposiciones de caja chica, y señalar los tiempos de la elaboración de las reposiciones, emisión de cheques y la entrega de la reposición del fondo de caja chica.
- Establecer normativas de auditoria y arqueos sorpresivos de caja chica

- Establecer normativas sobre los anticipos solicitados por el personal, distintos a compras y pago de gastos.
- Diseñar formatos para el manejo y control de la caja chica.
- Realizar reuniones con personal para dar notificación escrita de las características y exigencias mínimas que deben presentar los soportes de gastos y la finalidad de los fondos de caja chica.

6.3 Justificación de la Propuesta

Una vez analizados los resultados obtenidos mediante las técnicas e instrumentos de recolección de información, y expuestos mediante la matriz DOFA, se pudo realizar un diagnóstico real sobre la problemática existente en la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A., donde se consideraron las debilidades existentes en cuanto al manejo de la caja chica, de la cual se lograron extraer un conjunto de estrategias que podrían brindar una solución viable a la problemática planteada, para lograr un uso adecuado de sus recursos, realizar reposiciones de manera oportuna, contar con la liquidez necesaria para cubrir los gastos menores, establecer normativas que permitan servir de guía al personal que requiere los desembolsos cuales son los requerimientos que debe cumplir la documentación soporte que respalde el desembolso y que para realizar tales desembolsos ya se hayan descartado las posibles de efectuar el pago mediante el cheque o transferencia.

A su vez, es muy importante para los empleados responsables de manejar fondos de caja chica, ya que mediante los procedimientos administrativos-contables de procesos de control a ser propuestos, se busca salvaguardar el efectivo, minimizando el mal uso por parte del custodio o del personal que solicita los desembolsos, debido a ello, se requiere establecer controles internos orientados a la supervisión de los gastos pagados mediante la caja chica, efectuar arqueos para verificar que todos los desembolsos contengan su respectivo comprobante, así como que el dinero que el custodio expone mediante la emisión de reportes, se encuentra

disponible en caja chica, esté físicamente, evitando las posibles debilidades de mal uso y administración de los fondos de caja chica.

Esta propuesta es adaptable a cualquier organización, institución, cooperativas, fundaciones o sociedad organizada, sirviendo como marco referencial a cubrir las necesidades en la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A., debido a que la caja chica es una herramienta que brinda mucha ayuda al momento de pagar los gastos menores, pero por su misma comodidad, genera una desviación de los procesos de compras, entre los cuales obvian hacer órdenes de compra, realizar el registro de la factura, emitir los comprobantes de retención al momento del pago, generar la elaboración de un comprobante de pago y emitir un cheque, gestionar las firmas entre otros.

6.4 Factibilidad de la Propuesta

Para determinar la factibilidad del diseño de estrategias administrativas y contables, de operación y control en reposición de fondos de caja chica de Plásticos Martínez Plamar, C.A., se realizará mediante la utilización de los criterios institucionales, técnicos, operativos, y económicos, presentados a continuación:

6.4.1 Factibilidad Institucional

La propuesta desde el punto de vista institucional es factible, ya que se visualiza en la disposición de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A., a la puesta en marcha de la misma, así como la receptividad del personal de las áreas involucradas en el proceso del manejo del flujo de caja, en la aplicación de la misma.

6.4.2 Factibilidad Técnica

La presente propuesta es técnicamente factible, debido a que la empresa no deberá incurrir en gastos para la adquisición de recursos técnicos, ya que cuenta con computadoras, sumadoras, impresoras, escáner, fotocopadoras, sistema

administrativo computarizado, entre otros, necesarios para la puesta en marcha e implantación de la misma, además cuenta con tecnología de punta y constantemente son cambiados y/o adaptados a las exigencias del mercado actual.

6.4.3 Factibilidad Operativa

La implementación de la propuesta no representa limitaciones con la operatividad, debido a que no será alterada la estructura del área en estudio, y solo se requiere dar a conocer al personal que labora en el área administrativa, la propuesta en cuanto al manejo del flujo de caja chica, permitiendo mejorar la efectividad e incrementar la eficacia en los procesos, optimizando el desempeño del personal dirigido al logro de los objetivos de la empresa. Asimismo, el involucrado en los procesos muestra disposición para su implementación. Cabe destacar que el personal del área administrativa que maneja el flujo de caja, posee los conocimientos y destrezas necesarios para el desarrollo de la misma y están conscientes de los beneficios que les brindará tanto a la entidad como a ellos mismos en el desarrollo de las actividades diarias.


6.4.4 Factibilidad Económica

Desde el punto de vista económico se considera factible, debido a que los recursos que utilizará la empresa, para desarrollar la propuesta no requieren de erogaciones significativas, y están disponibles y sin inconvenientes, y cualquier inversión que se genera requiere de la evaluación costo-beneficio que brindará a la misma.

6.5 Desarrollo de la propuesta

La propuesta estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos de control interno para el manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A. que permitan mejorar su manejo de forma eficiente y eficaz, de manera que se utilicen los recursos adecuadamente para cubrir los gastos menores que

requieren ser cancelados de contado, de manera inmediata y en efectivo, sin la necesidad de emitir órdenes de compra, cheques o transferencias bancarias, las cuales se presentan a continuación:

	
---	--

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES
PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE CONTROL
INTERNO PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA DE LA
EMPRESA PLÁSTICOS MARTÍNEZ PLAMAR, C.A.**

Elaborado por: Rojas, O. (2017)



**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES
PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE CONTROL
INTERNO PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA**

ASUNTO: Introducción

pág. 1/10

Las presentes estrategias administrativas-contables están diseñadas con la finalidad de servir de soporte técnico para optimizar los procesos de control interno del manejo de caja chica, en la gerencia administrativa, de la empresa **Plásticos Martínez Plamar, C.A.**,

El mismo tiene como finalidad, establecer un conjunto de reglas y normas que permitan regular los procedimientos que se han de seguir para el manejo adecuado del efectivo destinado como fondo de caja chica y realizar su oportuna reposición, los tipos de gastos que deben ser cancelados mediante ella, el debido soporte de los documentos que justifiquen los desembolsos, la oportuna notificación de los anticipos dados a empleados, así como establecer formalmente el personal que debe autorizar los desembolsos, los tiempos de reposición, y las características legales que debe llevar la documentación para que tenga validez contable, tributaria y financiera. Además de orientar de una manera clara y precisa a los futuros usuarios, y la responsabilidad adquirida por el custodio.

Estas estrategias representan los requerimientos mínimos en la ejecución de las funciones y responsabilidades del departamento participante, de acuerdo con la práctica firme y el control interno. El cual permitirá la confiabilidad del proceso administrativos y contables.

Elaborado por: Rojas, O. (2017)



Estrategia 1.- Actualización y aumento del límite del fondo de Caja Chica

pág. 2/10

La caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A., constituye un fondo fijo asignado para atender pagos en efectivo por gastos menores, exclusivamente para fines institucionales; que por su naturaleza no ameritan la elaboración de una orden de compra o de Servicio, además de servir para cubrir gastos de viáticos para los transportistas, el cual actualmente tiene un monto fijo de Bs. 90.000,00 (noventa mil bolívares) el cual no es suficiente para cubrir los pagos necesarios para el periodo, requiriéndose realizar reposiciones casi cada veinticuatro horas (24).

A tales efectos, debido al incremento generalizado y sostenido de los servicios básicos, útiles de oficina, gastos de papelería y de limpieza, viáticos de los transportistas, entre otros, se sugiere que sea llevado a Bs. 200.000,00 (doscientos mil bolívares), con estableciendo de un periodo de reposición semanal, llevado a cabo los días jueves, para ser efectuado junto con la planificación de pagos semanal por parte de la gerencia de administración.

El cheque de reposición del fondo deberá emitirse a nombre del encargado de Caja Chica, el cual deberá hacer efectivo y guardar de manera segura para su control. El procedimiento para el incremento del fondo fijo de caja chica amerita de un oficio o memorándum por parte del gerencia de administración con copia al departamento de contabilidad, indicando el motivo para el cual realizado, así como también se indicará, el nombre de la persona responsable de su uso, manejo, custodia y reposición.

Elaborado por: Rojas, O. (2017)



**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES
PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE CONTROL
INTERNO PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA**

Estrategia 2.- Determinación del tipo de los gastos que pueden ser cancelados a través del fondo de caja chica, montos mínimos y máximos

pág. 3/10

El fondo de caja chica estará destinado al pago de gastos menores que no requieren de la elaboración de una orden de compra o solicitud de servicio, el cual requiera de su pago urgente e inmediato, y que no amerite de la elaboración de un cheque o transferencia bancaria, por un monto no mayor a veinte unidades tributarias (20UT a Bs. 300 c/u), es decir Bs. 6.000,00, siendo la empresa calificada como agente de retención, de acuerdo a la normativa vigente quedará exento de retención los pagos menores a este monto. Los gastos cubiertos a través del fondo de caja chica serán por los siguientes conceptos:

- Compra de botellones de agua potable para la oficina, material de limpiezas, papelería, cafetería e higiene.
- Gastos de peaje realizado por los transportistas, y otros destinados a viáticos.
- Gastos de suministro de gasoil, gasolina o lubricantes para las unidades de transporte.
- Compra de estampillas, y pago de aranceles en entes públicos.
- Pago de servicios de taxi para el traslado y alimentación, al personal que labore horas extras y esté después de las 6 de la tarde en la oficina, previa autorización.
- Cualquier otro que amerite de un pago urgente, debidamente autorizado.

Elaborado por: Rojas, O. (2017)



Estrategia 3: Establecimiento de controles de autorización de los anticipos y entrega de comprobantes soportes de gastos.

pág. 4/10

- Es necesario establecer como normativa que todo desembolso de caja chica generado por gastos, deberá estar respaldado por un documento que reúna los requisitos siguientes, para que cumpla con la normativa legal:
 - Ser un documento original que cumpla con los deberes formales.
 - Ser emitido a nombre de la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A.
 - No contener tachaduras ni enmendaduras.
 - Describir claramente el concepto del gasto y el detalle de los importes.
 - Mostrar sello o indicación de pagado y que la fecha corresponda al periodo, ya que las reposiciones se efectuarán semanalmente.
 - Mostrar firma de recepción del bien o servicio, por parte del responsable autorizado.
- Todo documento deberá contener el sello de “pagado”, una vez efectuado el mismo, como mecanismo de control para evitar doble pago.
- Todo desembolso de caja chica deberá ser autorizado por la gerencia de administración
- Los anticipos para compras y/o pagos deberán estar soportados por un vale de caja chica o comprobante, pre-numerado, cuya validez estará en función de la autorización por parte de la gerencia de Administración, firmado por el responsable del fondo de caja y por el beneficiario, y se especificarán en cifras el monto pagado, y el concepto del desembolso.

Elaborado por: Rojas, O. (2017)

Estrategia 3: Establecimiento de controles de autorización de los anticipos y entrega de comprobantes soportes de gastos.

pág. 5/10

- Todo gasto de caja chica debe estar respaldado por un documento legal, en el caso en que se justifique la no existencia de una factura o recibo de quien ha dado el bien o servicio, podrá ser soportado únicamente por vale de caja chica, previa autorización del gerente de administración, y el gasto se cargará a la cuenta gastos no deducibles.
- Los movimientos de Caja Chica se registrarán en el mismo día de las operaciones, y se emitirá listado que se anexará al comprobante de arqueo de caja chica, de manera aleatoria el contralor realizará revisiones para verificar el cumplimiento de lo establecido.
- Los documentos que soporten los anticipos de caja chica deben ser entregados al encargado del fondo de caja chica, en un tiempo no mayor de dos (2) días hábiles, en el caso de retraso deberá ser notificado el motivo del mismo y colocar la observación en el reverso del comprobante del desembolso.
- Los pagos de contado deberán efectuarse a través de un cheque, por lo que se requiere que toda compra deba tener una adecuada planificación, elaboración de la orden de compra, y establecer las condiciones al proveedor, para la emisión del pago, por lo que no se utilizará el efectivo disponible del fondo de caja chica, para tales efectos, ni para la entrega de anticipos.
- Deben limitarse al máximo las disponibilidades de dinero en efectivo, utilizando al máximo las facilidades bancarias, realización de transferencias y emisiones de cheques y no podrán destinarse el fondo de caja chica para el cambio de cheques del personal de la empresa.

Elaborado por: Rojas, O. (2017)

Estrategia 4: Elaborar controles de supervisión y revisión de las reposiciones de caja chica, y señalar los tiempos de la elaboración de las reposiciones, emisión de cheques y la entrega de la reposición del fondo.

Pág. 6/10

El tener reglas de control interno para mejorar el efectivo que se encuentra en el fondo de caja chica de la empresa es fundamental, al respecto los principales aspectos del control interno relativos al manejo del efectivo de caja chica, cuyo cumplimiento debe vigilarse son:

- El Custodio de la caja chica deberá realizar la reposición del fondo semanalmente, o hasta agotarse el (80%) ochenta por ciento del mismo, elaborando memorando para la solicitud de emisión de cheque de reposición en el cual indique el monto a ser repuesto, anexando el formato de reposición de caja chica junto a la documentación soportes debidamente autorizados, comprendida por las facturas legales fiscales, o anticipos, vales de caja chica.
- El formato de reposición de fondos de caja chica, deberá realizarse el día jueves en la mañana para que la gerencia de administración, lo revise, apruebe e incluya en la planificación de pago semanal.
- La gerencia de administración verificará que todos los comprobantes de anticipos y vales de caja estén debidamente autorizados y soportados por la documentación correspondiente, y que los montos de la suma de todos los comprobantes coincidan con el total del importe indicado en el formato de reposición de caja chica, comprobando que no contenta documentos anteriores a la última fecha de reposición señalando, en el caso que existiere, el motivo de la reposición tardía del documento firmado por el responsable del pago, en el comprobante de pago de caja chica.

Elaborado por: Rojas, O. (2017)

Estrategia 4: Elaborar controles de supervisión y revisión de las reposiciones de caja chica, y señalar los tiempos de la elaboración de las reposiciones, emisión de cheques y la entrega de la reposición del fondo.

Pág. 7/10

- El cheque deberá ser emitido a nombre del custodio del fondo de caja chica y entregado el día viernes en la mañana para gestionar su debido cobro ante la entidad bancaria.
- El Custodio del fondo de caja chica será el responsable de los pagos efectuados a través de la caja chica, por lo tanto deberá solicitar la autorización de todos los desembolsos, sin excepción, y no podrá ser utilizado el fondo para fines personales.
- El importe de la reposición del fondo de caja chica se cargará a las cuentas contables de cada gasto de acuerdo a lo que se especifique en los comprobantes cancelados a través de la caja chica.

La principal ventaja de tener una caja chica da facilidad de la contabilidad de gastos menores en los libros contables, estos gastos tienen valor y respaldan la contabilidad de la empresa ante el fisco, también facilitan archivar los gastos juntos, sin necesidad de una explicación de todas las compras de montos que están por debajo de los gastos generales, tales como las estampillas.

Elaborado por: Rojas, O. (2017)

INTERNO PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA	
Estrategia 5: Establecer normativas de auditoria y arqueos sorpresivos de caja chica	Pág. 7/10

- El responsable de la caja chica debe contar con el fondo completo de caja establecido, los días lunes, para cubrir los gastos de la semana; por lo tanto, por lo menos dos veces al mes, el contralor, deberá verificar que se cumpla con esta normativa, para evitar el uso indebido de los fondos.
- Adicionalmente, se deberán practicar arqueos de caja chica, al custodio, de manera sorpresiva, dos veces al mes, con el fin de verificar que los soportes de caja chica complementen el total del fondo, para detectar a tiempo que no hayan diferencias, así como verificar que los comprobantes estén debidamente autorizados, y respaldados por la documentación soporte, y que no existan comprobantes con más de tres días de su emisión sin su correspondiente soporte, en el caso de existir, debe estar reflejado el motivo y firmado por el responsable, y haber realizado la notificación previa al contralor.
- La inspección la realizará un integrante del departamento de contraloría y uno del departamento de contabilidad, en presencia del custodio, el cual no debe tener acceso a los registros contables, como mecanismo de control interno.
- Se deberá hacer un conteo para verificar que la información suministrada por el custodio coincida y en el caso de diferencias hacer un nuevo conteo.
- En ningún momento, podrán los supervisores o encargados de la auditoria estar a solas con la documentación y el efectivo establecido en el fondo de caja, y no se podrá realizar la inspección sin que el custodio esté presente, además al momento de la inspección o arqueo ninguna de las personas podrá ausentarse del lugar hasta terminar el proceso.

Elaborado por: Rojas, O. (2017)

	ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE CONTROL
---	---

- Los fondos de caja chica deben estar destinados a cubrir gastos anteriormente señalados, y en el caso que se requiera de un anticipo de sueldo para el personal, este deberá ser notificado con anterioridad, y tratar de ser pagado al beneficiario, empleado de la empresa, mediante cheques o transferencias bancarias, y sólo en estricta emergencia, en el cual no se puedan realizar la opciones anteriores se realizará por medio de los fondos de caja chica, previa autorización del departamento al cual corresponda el personal, con notificación vía memorando electrónico interno a la gerencia de recursos humanos, y al gerente de administración.
- El formato de anticipo de caja chica (ver figura N° 4), deberá ser firmado por el gerente de administración como persona que da la autorización, el beneficiario y el custodio.
- El anticipo deberá ser enviado copia al departamento de recursos humanos a más tardar con dos días de anticipación de la fecha de elaboración de la nómina.
- Se deberá difundir a todo el personal de la empresa, la nueva normativa para que el personal toma sus provisiones y haga la solicitud de los anticipos ante el departamento de recursos humanos y éste último pueda girar instrucciones al departamento de contabilidad para la elaboración del cheque o transferencia, de acuerdo a lo autorizado por el gerente de administración.
- El personal que realice solicitudes recurrentes de anticipos deberán ser notificados al gerente de administración para evitar vicios, o evaluar la problemática que presente ese trabajador.



**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES
PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE CONTROL
INTERNO PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA**

Estrategia 7.- Diseño de formatos para el manejo y control de los fondos de caja chica.

pág. 8/10

- El presente formato tiene la finalidad de servir de soporte para la entrega de fondos de caja chica, el cual estará pre-impreso y pre-numerado, como mecanismo de control, y deberá contener, la fecha de emisión (1), monto pagado (2), nombre del responsable (3), concepto del desembolso (4), monto descrito en letras (5), firma autorizada (6), firma del custodio del fondo de caja chica (8) y firma del beneficiario o responsable (9). (Figura 3)

Figura 3.- Vale o Comprobante de egreso de Caja Chica

	COMPROBANTE DE EGRESO DE CAJA CHICA	
No. 000000001	Bs. _____(1)	
Fecha de emisión: ____/____/____(1)		
Pagado a: (3) _____		
Cantidad: (4) _____		
	Bolívares	
Por concepto de: (5) _____		
Autorizado por (6)	Entregado por: (7)	Recibido por: (8)

Elaborado por: Rojas, O. (2017)



**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES
PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE CONTROL
INTERNO PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA**

Estrategia 7.- Diseño de formatos para el manejo y control de los fondos de caja chica.

pág. 9/10

- Para la entrega de fondos de caja chica por concepto de anticipos de caja, se elaborará y se hará firmar el siguiente formato, el cual estará pre-impreso y pre-numerado, como mecanismo de control, el cual deberá contener, la fecha de emisión (1), monto pagado (2), el nombre del beneficiario (3), concepto del desembolso (4), cantidad descrita en letras (5), firma autorizada (6), firma del responsable del fondo de caja chica (7) y firma del beneficiario (8). (Figura 4)

Elaborado por: Rojas, O. (2017)



	ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA
Estrategia 7.- Diseño de formatos para el manejo y control de los fondos de caja chica.	pág. 9/10

Figura 4.- Comprobante de Anticipo de Gastos de Caja Chica

	COMPROBANTE DE ANTICIPO DE CAJA CHICA	
<p>No. 000000001 Bs. _____(2)</p> <p>Fecha de emisión: ____/____/____(1)</p> <p>Pagado a: _____(3)</p> <p>Cantidad (4) _____</p> <p style="text-align: right;">_____ Bolívares</p> <p>Por concepto de: (5) _____</p>		
Autorizado por (6)	Entregado por: (7)	Recibido por: (8)

Elaborado por: Rojas, O. (2017)

- El siguiente formato tiene como finalidad servir de herramienta para la reposición de los fondos de caja chica ser elaborado semanalmente, los días jueves, para realizar el reintegro de los fondos para continuar con el proceso continuo de cubrir los gastos menores, el cual deberá ser elaborado de la siguiente manera:
- Debe estar en formato pre-impreso y pre-numerado, como mecanismo de control.
- Deberá contener, saldo al inicio de la semana (1).
- Fecha de emisión de los comprobantes (2).
- Número del comprobante (3).
- Nombre del beneficiario o responsable (4).
- Concepto del desembolso (5).
- Monto del desembolso (6).
- Saldo del fondo de caja chica a la fecha de la reposición (7).
- Firma del Custodio del fondo de caja chica (8).
- Firma de contralor, quien verifica la información suministrada para la reposición de caja chica y aprueba la reposición del fondo de caja chica (9).
- Firma del analista de contabilidad quien recibe el formato de reposición de caja chica con sus respectivos soportes, efectuar el registro y elaboración de la orden de pago (10).



**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES
PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE CONTROL
INTERNO PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA**

Estrategia 8.- Realización de reuniones con personal para dar notificación escrita de las características y exigencias mínimas que deben presentar los soportes de gastos y la finalidad de los fondos de caja chica.

Pág. 10/10

Esta estrategia tiene como finalidad dar a conocer al personal que utiliza esta herramienta, cual es la finalidad del fondo de caja chica, para ello se establecerán reuniones donde se dará a conocer los siguientes aspectos, necesarios para la aplicación de controles internos, en los cuales debe estar involucrados el personal que autoriza los desembolsos, el custodio, los beneficiarios o responsables.

Cabe señalar que dentro de las fallas encontradas es el volumen de desembolsos que no tienen soportes, en especial sobre gastos de viáticos dados al personal de transporte, tales como peajes, suministro de combustibles, lubricantes, parqueos, tarifas de transporte público, reparaciones menores, material de oficina, entre otros, los cuales deben ser llevados a la cuenta gastos no deducibles.

Sin embargo, existen otros gastos que si tienen soportes pero no se solicita la documentación necesaria por lo que se deberá comunicar lo siguiente al personal:

- Tipo de gastos que será cubierto por medio del fondo de caja chica.
- Normativas para la solicitud y autorización de los desembolsos de caja chica.
- Normativa de solicitud de anticipos por medios distintos de los fondos de caja chica, (cheques y transferencias), con el respectivo tiempo previsorio de anticipación, y los casos de excepción y el procedimiento.
- Informar de manera escrita sobre las características mínimas que debe contener los comprobantes soportes de los desembolsos.
- Tiempo de entrega del comprobante.

Elaborado por: Rojas, O. (2017)



**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS-CONTABLES
PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE CONTROL
INTERNO PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA**

Estrategia 8.- Realización de reuniones con personal para dar notificación escrita de las características y exigencias mínimas que deben presentar los soportes de gastos y la finalidad de los fondos de caja chica.

Pág. 10/10

- Notificación oportuna del porqué del retardo de la entrega del comprobante y el procedimiento de notificación.
- Informar la responsabilidad que tiene el solicitante del desembolso.
- Personal autorizado para la aprobación y el límite que tiene para aprobar los desembolsos.
- Normativas para efectuar los arqueos y responsabilidad de los auditores.
- Normativas de arqueos diarios, de la fecha de reposición, de los procesos involucrados y del registro diario de los desembolsos.
- Dar a conocer la importancia de esta herramienta financiera y de la necesidad de que todos contribuyan y brinden su aporte para la mejora continua, a través del buen funcionamiento y aplicación de las estrategias administrativas-contables de control interno propuestas.
- Dar a conocer de manera clara quien será el responsable del manejo de caja chica cuando el Custodio deba ausentarse de la empresa.

Elaborado por: Rojas, O. (2017)

CONCLUSIONES

En todas las empresa públicas como privadas, debe existir un fondo de caja chica con la finalidad de poder cubrir los gastos menores del día a día, que se deben pagar en efectivo, y simplificar el proceso de elaboración de una orden de compra y emisión de cheques o realización de trasferencias bancarias electrónicas, debido a la urgencia que requiere que el pago sea efectuado en efectivo, y que el monto no amerita tales exigencias.

Por lo tanto, la caja chica es importante, ya que en toda empresa habrá compras de montos menores, que necesitan ser contabilizados, controlados y, de esta manera, ser tomados en cuenta a la hora de la declaración de impuestos fiscales. Cabe señalar, que este tipo de gastos de montos pequeños son aceptados por el fisco y pueden salir de las cuentas de la empresa y no tener que desembolsar de sus cuentas personales el dinero para dichas compras.

A tales efectos, en el presente estudio, una vez aplicados las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y a través del análisis e interpretación de los resultados obtenidos, se pudo determinar la situación actual en el manejo del flujo del efectivo y las debilidades existente en el control interno de sus procesos relacionados al departamento de administración de la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A., por lo que se puede concluir lo siguiente:

- La empresa cuenta con un fondo de caja chica fijo, sin embargo se manifiesta que no es suficiente para cubrir los gastos menores, esto genera que el periodo de reposición de caja sea muy corto.
- No existen manuales de normas y procedimientos para el manejo de caja chica, tampoco se ha establecido formalmente la autorización para la

apertura, cancelación, traslado o cambio de montos del fondo de caja chica asignado, por lo que no se logró el aumento del fondo de acuerdo al ajuste de precios producto de la inflación lo que incurre en que el fondo existente no sea suficiente para poder ser utilizados de manera semanal, y se generen reposiciones de veinticuatro (24) horas.

- Existe una persona encargada del manejo de caja chica, formalmente establecida, donde se han manifestado las responsabilidades que genera el manejo del mismo.
- Se observa una debilidad existente en cuanto a los soportes de caja chica debido a que no están pre-numerados, por lo que no existe un control al momento de extravío de algún soporte, o su respectiva anulación.
- Están debidamente señaladas las personas autorizadas, y de cuanto son tales montos, para que se realicen los pagos menores por medio de la caja chica, por lo que cualquier gerente, autoriza cualquier tipo de pago mediante ella, y no hay un listado para verificar que esa gerencia esté debidamente autorizada.
- En cuanto a la realización de auditorías sorpresivas de la caja chica, si se realiza pero no con la frecuencia que se requiere para evitar el uso indebido de los fondos destinados para los gastos menores, lo que requiere un refuerzo del control interno, por lo que se realizan desembolsos de facturas que exceden las veinte unidades tributarias (20UT), que requieren la emisión de comprobantes de retención, no cumpliéndose con la normativa vigente en materia de IVA.
- Tampoco se realiza un registro de los desembolsos de manera oportuna en el sistema administrativo lo que genera un retardo en los procedimientos contables, y un desactualización de la información.
- Por su parte, se realiza una revisión fiscal de las facturas que cumplan con los deberes formales.

- Se realizan cuadros diarios del fondo de caja chica, sin embargo no se emiten reportes al supervisor.
- Evidenciándose además, que no existe un establecimiento formal y divulgación de los documentos que pueden recibir como soporte para la realización de reembolsos según lo establecido en la normativa legal vigente, recibándose facturas a nombre del empleado y no de la empresa, perdiéndose el importe del IVA a ser compensado.

Finalmente, se puede concluir que se lograron los objetivos propuestos ya que se pudo diseñar estrategias administrativas-contables para el control interno del manejo de caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A., que permitan el adecuado manejo de los mismos, optimizando sus procesos y mejorando el desempeño del personal que labora en el departamento de administración, y dándole solución a la problemática existente, ya que la empresa contará con una herramienta que le brindará beneficios que se traducirán en el logro de metas organizacionales, mejoras en la gestión administrativa de la misma.

RECOMENDACIONES

Para el logro de mejores resultados con el menor esfuerzo posible, y lograr una mejora de los procesos en el manejo del fondo de caja chica, a través de las estrategias administrativas-contables para los procesos de control interno, propuestos y a ser implementados en la empresa Plásticos Martínez Plamar C.A., se presentan las siguientes recomendaciones:

- Difundir a todo el personal involucrado con el proceso de manejo o utilización de los fondos de caja chica las estrategias administrativas-contables para el control interno propuestas, con la finalidad de que fluya la información y tengan conocimiento del uso adecuado de los recursos y las limitaciones que esta tiene.
- Llevar un seguimiento y control a los procesos operativos de la empresa, a fin que la información sea confiable y oportuna.
- Involucrar a todo el personal, en adoptar las estrategias de mejora continua e integración, para garantizar que la información sea registrada de manera oportuna y que el proceso se realice de manera eficiente.
- Evaluar periódicamente el importe del fondo fijo de caja chica, debido al aumento desmesurado y sostenido que ha venido presentando la economía del país, a causa de las políticas económicas y factores externos del medio, y la incidencia del fenómeno económico de la inflación.
- Reforzar la supervisión y control en el manejo adecuado de los fondos de caja chica realizando arqueos periódicos y sorpresivos al personal responsable del manejo de los fondos de caja chica, con el fin de evitar malos manejos y aplicar correctivos necesarios, y evitar inconvenientes en esta situación.

- Poner a disposición a todo el personal involucrado en los procesos, el desarrollo de la propuesta y realizar una retroalimentación considerando las sugerencias del personal, que permitan una fácil puesta en práctica de la misma.
- Realizar revisiones periódicas para ver si se cumplen las expectativas planteadas con el propósito de establecer los correctivos pertinentes, para su mejor aplicación, al menos cada seis meses después de su implementación.
- Finalmente, establecer claramente a todo el personal objetivo del uso de los fondos de caja chica, y establecer por escrito a todos los departamentos que las negociaciones con proveedores, que sean de contado, debe planificarse de manera adecuada para proceder a la emisión de cheques o transferencias que efectúen su cancelación.

REFERENCIAS

BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, Fidas (2006). **El proyecto de investigación**. 5ta Edición. Editorial Episteme. Caracas.
- Balestrini, Miriam (2006). **Como se elabora el proyecto de investigación**. Caracas. Editorial Consultores Asociados.
- Bracho, Mabel y González, Yulexi (2015). **Lineamientos para optimizar el manejo de efectivo de caja chica de la empresa de Transporte Cooperativa Sahara R.L.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Carbajal, Marita y Rosario, Magda (2014). **Control interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la Constructora A&J Ingenieros S.A.C. para el año 2014**. Universidad Privada Antenor Órrego. Trabajo de Grado no publicado. Estado Trujillo. Venezuela.
- Catacora, Fernando (2007). **Contabilidad: La Base para las Decisiones Gerenciales**. Editorial Mc Graw - Hill. Primera Edición. Colombia.
- Coopers & Lybrand, (2006) **Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)**, Ediciones Díaz de Santos, S.A. España.
- Dorante, Rossy (2012), **Sistema de control interno de las salidas del efectivo para los pagos de viáticos y gastos menores de la Empresa Transporte Teles, C.A.**, Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no Publicado. San Diego. Venezuela.
- Glavosky, Manuel. (2005). **Estrategias Empresariales**. México: Editorial Mc Graw – Hill. Interamericana, S.A. Sexta Edición.
- Gómez, Guillermo (2007). **Sistemas Administrativos, Análisis y Diseños**. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.

- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, María del Pilar. (2006). **Metodología de la Investigación**. Editorial Mc Graw Hill. Ciudad de México. México.
- Horngren, Charles y Harrison, Walter (2006). **Contabilidad de Costos: Un enfoque de Gerencia**. Tercera Edición. México. D.F.: Editorial Prentice–Hall. Hispanoamericana, S.A.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2007). **Metodología de la Investigación**. Editorial Panapo. Caracas Venezuela.
- Kreitner, Robert y Kinicki, Ángel (2003). **Comportamiento de las organizaciones**. Madrid. España: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Londoño, Carlos y Mesa, Rodrigo (2008), **Presupuesto y Finanzas**. Editorial Limusa. Ciudad de México. México.
- Glavosky, H. (2005) Metodología de la Investigación. Mc Graw – Hill. Interamericana, S.A. Sexta Edición.
- Mantilla, Samuel (2007) **Control Interno. Estructura Conceptual Integrada**. 4ta. Edición. Ediciones Bucaramanga, Colombia.
- Meigs, Robert. (2004), **Contabilidad: La base para las Decisiones Gerenciales**. Editorial Mc Gra-Hill. Undécima Edición. Bogotá. Colombia.
- Miller, John (2008). **Control Interno. Informe COSO**. Editorial Salesiana. Madrid. España.
- Olivo, Marfa y Maldonado, Ricardo (2010). **Estudio de la Contabilidad General**. Valencia. Venezuela: Editorial Tatum.
- Palella, Santa y Martins, Filiberto. (2006). **Metodología de la investigación cuantitativa**. Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Ramírez, Tulio. (2007). **Como Hacer un Proyecto de Investigación**. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Redondo, Ángel (2004). **Curso práctico de Contabilidad General y Superior. Tomo I**. Tercera Edición. Venezuela: Editorial Corporación Marca.

- Romero, Ana (2016). **Políticas de operación y control en reposición de fondos de caja chica para la empresa Poly Productos, C.A.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Sabino, Carlos (2008). **El proceso de investigación.** 3ra Reimpresión. Ediciones Lumen/Humanitas. Caracas. Venezuela.
- SENIAT (2015). Providencia Administrativa N° SNAT/2015/0049 de fecha (14/06/2015). **Mediante el cual se aseguran los agentes de retención del Impuesto al Valor Agregado.** Gaceta Oficial N° 40.720 de fecha 10 de agosto del 2015.
- Serna, Humberto (2003). **Gerencia Estratégica.** 5° Edición. Bogotá. Colombia: 3R Editores.
- Stoner, James (2009). **Administración.** México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2010). **El proceso de la investigación Científica.** Tercera Edición. Ediciones Limusa, S.A. México.
- Villamizar, Edgar (2014). **Procedimientos para la apertura de caja chica para el registro de gastos menores en el área de tesorería de la empresa Transporte Leonar C.A.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no publicado. San Diego. Venezuela.

ANEXOS

ANEXO A

INSTRUMENTO CUADRO DE OBSERVACIÓN

Cuadro No. 1. Cuadro de Observación

Empresa: Lugar: Fecha:		
ÍTEM	SI	NO
1.- Existencia de un fondo fijo de caja chica.		
2.- Realización oportuna de reposición de la caja chica.		
3.- Existencia de manuales de normas y procedimientos para manejo del fondo de caja chica.		
4.- Establecimiento formal de los cargos que pueden autorizar la apertura, cancelación, traslado o cambio del monto del fondo asignado para la caja chica.		
5.- Realización formal de la entrega de la administración y custodia de caja menor al personal responsable por parte de los funcionarios autorizados.		
6.- Aumento de fondo de la caja chica adaptados a la inflación progresiva del país.		
7.- Los vales de caja chica son elaborada por alguna imprenta autorizada con secuencia numérica.		
8.- Definición de las personas autorizadas para la aprobación de los pagos por caja chica.		
9.- Realización de auditorías sorpresivas en el Dpto. de tesorería.		
10.- Registro diariamente de los desembolsos al sistema.		
11.- Revisión fiscal de la facturas para los desembolsos.		
12.- Realización de cuadros diario del fondo de caja chica.		
13.- Existencia de formatos pre-impresos y pre-numerados para el manejo de caja chica.		
14.- Existencia de pérdidas en retenciones de IVA por desconocimiento del custodio.		
15.- Establecimiento formal y divulgación de los documentos que se pueden recibir como soporte para la realización de reembolsos, según lo establecido por la normativa legal vigente.		

Fuente: Rojas, O. (2017)

ANEXO B
INSTRUMENTO EL CUESTIONARIO



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

Cuestionario

Señores Plásticos Martínez Plamar, C.A.

Departamento de Administración.-

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar estrategias administrativas-contables para mejorar los procesos de control interno para el manejo caja chica de la empresa Plásticos Martínez Plamar, C.A.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un informe de acreditación de experiencia laboral universitario. Por lo que la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

Instrucciones Generales:

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

Gracias por su colaboración,

Cuestionario

Ítem 1.- ¿Existen normas establecida por parte de la empresa para el control interno del manejo de caja chica?

SI__ NO__

Ítem 2.- ¿Existe alguna política para el pago máximo o mínimos de desembolsos efectuados por caja chica?

SI__ NO__

Ítem 3.- ¿Existen firmas que autoricen los desembolsos de caja chica?

SI__ NO__

Ítem 4.- ¿Sabe usted si está establecido cuales pagos deben ser cancelados por la caja chica?

SI__ NO__

Ítem 5.- ¿Existe alguna revisión previa de las facturas y documentos para poder realizar los pagos por caja chica?

SI__ NO__

Ítem 6.- ¿Conoce si a través de la caja chica se realizan préstamos a trabajadores por montos altos que deberían ser canalizados por nómina a través el departamento de Recursos Humanos?

SI__ NO__

Ítem 7.- ¿Sabe usted si se realizan los aumento del fondos de caja chica adaptándose a la inflación del país?

SI__ NO__

Ítem 8.- ¿Se registran todos los ingresos y egresos diariamente en el sistema administrativos relacionados con la caja chica?

SI__ NO__

Ítem 9.- ¿La persona encargada del fondo de caja chica es la misma persona que efectúa los registros contables?

SI__ NO__

Ítem 10.- ¿Los desembolsos de caja chica se realiza anexando los correspondientes soportes?

SI__ NO__

Ítem 11.- ¿Conoce usted si la persona responsable de hacer la compra, el custodio le hace firmar un recibo de caja como constancia de la entrega del dinero?

SI__ NO__

Ítem 12.- ¿Conoce usted si se realizan arqueos sorpresivos y frecuentes al custodio de la caja chica?

SI__ NO__

Ítem 13.- ¿La persona encargada del fondo de la caja chica tiene conocimientos contables y tributario para verificar si las facturas cumplen con los deberes formales establecidos por la providencia administrativa vigente?

SI__ NO__

Ítem 14.- ¿Existen algún plan de contingencia por escrito que autorice ante una emergencia a un sustituto en ausencia del custodio asignado por la empresa?

SI__ NO__


Ítem 15.- ¿Considera usted que con el establecimiento de estrategias administrativas-contables de los procesos de control interno se podría mejorar el manejo de fondos de caja chica?

SI__ NO__

Fuente: Rojas, O. (2017)


ANEXO C
FORMATOS DE CONTROL DE CAJA CHICA

Figura 3.- Vale o Comprobante de egreso de Caja Chica

	COMPROBANTE DE EGRESO DE CAJA CHICA	
<p>No. 000000001</p> <p style="text-align: right;">Bs. _____(1)</p> <p>Fecha de emisión: ____/____/____(1)</p> <p>Pagado a: (3) _____</p> <p>Cantidad: (4) _____</p> <p style="text-align: right;">_____ Bolívars</p> <p>Por concepto de: (5) _____</p>		
Autorizado por (6)	Entregado por: (7)	Recibido por: (8)

Fuente: Rojas, O. (2017)

Figura 4.- Comprobante de Anticipo de Gastos de Caja Chica

	COMPROBANTE DE ANTICIPO DE CAJA CHICA	
<p>No. 000000001</p> <p style="text-align: right;">Bs. _____(2)</p> <p>Fecha de emisión: ____/____/____(1)</p> <p>Pagado a: _____(3)</p> <p>Cantidad (4) _____</p> <p style="text-align: right;">_____ Bolívares</p> <p>Por concepto de: (5) _____</p>		
Autorizado por (6)	Entregado por: (7)	Recibido por: (8)

Fuente: Rojas, O. (2017)

