



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES PARA MEJORAR LOS PROCESOS
DEL FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA
INDUSTRIA METALMECANICA VALENCIA
INMEVAL C.A.**

Autores: Mariángel Lozada
C.I.25.765.437
Génesis Rodríguez
C.I. 24.554.015

San Diego, Noviembre del 2017



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES PARA MEJORAR LOS PROCESOS
DEL FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA
INDUSTRIA METALMECANICA VALENCIA
INMEVAL C.A.**

Proyecto de Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciado en Contaduría Pública

Autoras: Mariángel Lozada
C.I. 25.765.437
Génesis Rodríguez
C.I. 24.554.015

Tutor: Lcdo. Edgar Basanta

San Diego, Noviembre de 2017

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----|
| ÍNDICE DE TABLAS | v |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | vi |
| RESUMEN INFORMATIVO | vii |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO | |
| I EL PROBLEMA | |
| 1.1. Planteamiento del Problema | 4 |
| 1.2. Formulación del Problema | 7 |
| 1.3. Objetivos de la Investigación | 7 |
| 1.4. Justificación de la Investigación | 7 |
| CAPÍTULO | |
| II MARCO TEÓRICO | |
| 2.1. Antecedentes de la Investigación | 10 |
| 2.2. Bases Teóricas | 16 |
| 2.3. Definición de Términos Básicos | 41 |
| CAPÍTULO | |
| III METODOLOGÍA | |
| 3.1. Tipo y Nivel de la Investigación | 42 |
| 3.2. Fases Metodológicas | 45 |
| 3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual. | 45 |
| 3.2.2 Fase II: Identificación de debilidades y fortalezas. | 47 |
| 3.2.3 Fase III: Diseño de estrategias | 48 |
| CAPÍTULO | |
| IV RESULTADOS | |
| 4.1. Análisis y Presentación de los Resultados. | 50 |
| 4.2. Fase I: Diagnóstico de la situación actual. | 51 |
| 4.3. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas | 63 |
| V LA PROPUESTA | |
| 5.1. Presentación de la Propuesta | 62 |
| 5.2. Justificación de la Propuesta | 68 |
| 5.3. Objetivos de la Propuesta | 68 |
| 5.4. Factibilidad de la Propuesta | 69 |
| 5.5. Desarrollo de la Propuesta | 70 |
| CONSIDERACIONES FINALES | 79 |
| REFERENCIAS | 81 |
| ANEXOS | 84 |

LISTA DE TABLAS

CONTENIDO

| TABLA | | pag |
|--------------|---|------------|
| 1 | Presupuesto de Ingresos y egresos | 53 |
| 2 | Estrategia de Planificación | 54 |
| 3 | Desembolsos de Efectivo | 55 |
| 4 | Situación Administrativa Contable | 56 |
| 5 | Variaciones del Flujo de Efectivo | 57 |
| 6 | Segregación de Funciones | 58 |
| 7 | Transacciones y registro de Operaciones Contables | 59 |
| 8 | Normas para el Control Interno del Efectivo | 60 |
| 9 | Proyección del Flujo de Caja | 61 |
| 10 | Estrategias Administrativas y Contables | 62 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | CONTENIDO | p.p |
|-----------------|---|-----|
| GRÁFICOS | | |
| 1 | Presupuesto de Ingresos y egresos | 53 |
| 2 | Estrategia de Planificación | 54 |
| 3 | Desembolsos de Efectivo | 55 |
| 4 | Situación Administrativa Contable | 56 |
| 5 | Variaciones del Flujo de Efectivo | 57 |
| 6 | Segregación de Funciones | 58 |
| 7 | Transacciones y registro de Operaciones Contables | 59 |
| 8 | Normas para el Control Interno del Efectivo | 60 |
| 9 | Proyección del Flujo de Caja | 61 |
| 10 | Estrategias Administrativas y Contables | 62 |



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES PARA MEJORAR LOS PROCESOS
DEL FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA
INDUSTRIA METALMECANICA VALENCIA
INMEVAL C.A.**

San Diego, Noviembre de 2017

Autoras: Mariángel Lozada

C.I. 25.765.437

Génesis Rodríguez

C.I. 24.554.015

Tutor: Lcdo. Edgar Basanta

RESUMEN INFORMATIVO

El presente trabajo investigativo tiene como objeto proponer estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmeccánica Valencia Inmeval C. A. Ubicada en Valencia Estado Carabobo, para ello se procederá a describir los procesos que se realizan en el área de estudio y diagnosticar los problemas existentes en cuanto a los registros contables y administrativos involucrados en el proceso. El estudio estará enmarcado bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo de nivel descriptivo, sustentada con bases bibliográficas, lo que permitirá el logro de los objetivos propuestos, identificando los procesos administrativos-contables que presentan debilidades en el área de Administración para la elaboración del flujo de caja y las posibles recomendaciones que mejoren el funcionamiento de la organización. Metodológicamente se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta a tres (03) personas en el área de administración y ventas, a través del instrumento el cuestionario estructurado con preguntas cerradas, las cuales se le aplicarán a la población y muestra que estará representada por el gerente general de la empresa, ya que es el indicado para dar la información requerida relacionada a los procesos de elaboración del flujo de caja, así como la observación directa. Mediante el análisis de los resultados se podrá llegar a la conclusión de las debilidades y fortalezas en el área de estudio expuesta mediante una Matriz DOFA, que permitan brindar estrategias para el diseño de la propuesta que pueda dar solución a la problemática planteada.

Descriptor: Estrategias, Procesos administrativos y contables, Flujo de Caja.

INTRODUCCION

Debido a los cambios económicos, sociales, tecnológicos y los efectos de la globalización, así como una competencia cada vez más agresiva, las empresas deben superar los obstáculos y mejorar sus procesos en busca de la excelencia, y poder garantizar su posición en el mercado, por lo que requieren de herramientas que les permita mejorar sus procesos a todos los niveles de la organización, para el cumplimiento de metas y objetivos propuestos.

Es por ello, que la gerencia debe dirigir sus esfuerzos y evaluar el entorno cambiante, e implementar nuevos procesos que brinden una información confiable, veraz y oportuna, que sea utilizada para la toma de decisiones, y sirva de ventaja competitiva para la toma de decisiones gerenciales. Asimismo, debe dirigir sus esfuerzos a una mejor administración de sus recursos económicos que le permitan mantener la operatividad del negocio, y poder utilizar sus excedentes en nuevas inversiones, o buscar nuevas formas de financiamientos, en el caso de que sus gastos superen sus ingresos, bien sea por nuevos aportes por parte de los socios, ventas de acciones o bonos, o mediante préstamos otorgados por entidades financieras.

Cabe señalar, que una de las herramientas financieras utilizadas para evaluar este tipo de situaciones económicas que presentan las empresas, es el flujo de caja, el cual, tiene la finalidad de identificar la capacidad de la empresa de contar con disponibilidad o deficiencia de efectivo. Su elaboración implicará que la entidad realice pronósticos sobre hechos futuros que se esperan lograr sobre la base de un plan de negocios. Por lo tanto, hay que tener en consideración que cuando se elabora un flujo de caja, se debe identificar el flujo de efectivo operativo que se produce o producirán por las operaciones propias del giro del negocio.

En la práctica, se trata de un informe que representa el detalle de los flujos de ingresos y salidas de dinero dentro de una empresa y en un periodo específico. Los ingresos registrados en el flujo de caja pueden ser de diferentes tipos, por entre

los cuales se tienen, los ingresos por ventas, el cobro de deudas, los alquileres, el cobro de préstamos, intereses, entre otros. También las salidas pueden ser variadas, por ejemplo, el pago de facturas, pago de impuestos, pago de salarios, salidas de dinero por préstamos, amortizaciones de deudas, pago de servicios básicos como agua, luz o gas, entre otros.

El flujo de caja, también conocido como cash flow, se caracteriza por dar cuenta de lo que ingresa y sale del negocio, por lo tanto, se trata de una lista muy importante para la gestión financiera. Es necesario, diferenciarlo del estado de resultados del flujo de caja, ya que en el flujo de caja no se utilizan términos como pérdidas o ganancias. El flujo de caja se llama así ya que representa los recursos generados por la empresa (entradas y salidas de caja) en un determinado período de tiempo, que puede ser variado. Se asocia el concepto a un proyecto de inversión concreto o a la empresa en su conjunto.

En este mismo orden de ideas, es necesario señalar que el presente trabajo de grado tiene como finalidad brindar una solución viable para la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A., específicamente en el departamento de administración, la cual presenta debilidades en sus procesos, debido a la falta de manuales de normas y procedimientos, definiciones de cargos, segregación de funciones, controles internos que permitan brindar una guía de acción en esta área para el registro oportuno, de las operaciones para emitir reportes y de esta manera, poder tener la información necesaria para realizar una adecuada administración de sus recursos financieros y poder realizar el pago de sus deudas y obligaciones de manera efectiva.

Es por ello, que la empresa requiere de estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el departamento de administración, para poder realizar una proyección de sus ingresos, y egresos, y tomar decisiones de realizar nuevas inversiones o solicitar financiamiento para cubrir sus deudas y obligaciones.

Para brindarle una solución efectiva a la problemática planteada el presente estudio se desarrollará bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, debido a que se aplicarán los instrumentos de recolección de datos directamente en el departamento de administración, asimismo se desarrollaran tres fases metodológicas de acuerdo a los objetivos plateados utilizando como técnicas de recolección de información la encuesta y la observación directa, de tal manera de efectuar el análisis respectivo y poder diseñar un flujo de caja de acuerdo a los requerimientos de la empresa. Para ello, se encuentra estructurado en cuatro (04) capítulos, los cuales se especifican a continuación:

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

Capítulo II: Marco Teórico, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados a la realización y ejecución de estrategias, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte a la investigación y finaliza con la definición de términos básicos. Asimismo,

Capítulo III: El Marco Metodológico, en el cual se detalla el nivel y tipo de investigación, en función de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general. Y, por último,

Capítulo IV, Los Recursos: humanos, institucionales, materiales y el tiempo, necesarios para la elaboración del presente trabajo de investigación,

Finalmente, las Referencias bibliográficas y electrónicas, Conclusiones y Recomendaciones del presente informe realizado en el cual se logra incorporar como el flujo de efectivo proyectado como herramienta financiera.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad, las empresas se ven afectadas financieramente, por los cambios económicos y las decisiones gubernamentales, las cuales han generado fuerte impacto en todos los niveles productivos, lo que ha generado que las empresas busquen herramientas que les permitan mejorar sus procesos administrativos y contables, que brinden información confiable y oportuna, para la toma de decisiones.

En consecuencia, la gerencia busca adaptar estrategias administrativas y contables a sus procesos, en pro de lograr la optimización de sus procesos, que dé resultados claros para el logro de los objetivos y metas propuestos, por lo tanto, al establecer procedimientos, normativas y políticas claramente definidas, junto con los registros contables correctos, se obtiene información confiable utilizada por la gerencia para la toma de decisiones, acertadas y oportunas, que le brinden una ventaja competitiva para mantenerse en el mercado cambiante y cada vez más agresivo, afectado por los efectos de la globalización y de los avances tecnológicos.

Es por ello, que las empresas requieren de procedimientos claros, de normativas y políticas alcanzables y dirigidas al cumplimiento de los procedimientos, y que cada individuo esté integrado como sistema para el logro de los objetivos propuestos, ya que cada integrante incide en los resultados de la organización. Una de las áreas que requiere de un esfuerzo integrado efectivo de varias áreas o departamentos de la organización es el de administración específicamente en el área de tesorería, el cual requiere de la información suministrada por los departamentos de ventas, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, contabilidad, recursos humanos, compras, entre otros.

Esto tiene como finalidad realizar un presupuesto donde se reflejen los ingresos y egresos que tendrá la empresa en un periodo establecido y que necesita que los

datos suministrados sean confiables y ciertos para realizar una planificación de acuerdo a la disponibilidad de la organización, que garantice la operatividad de la misma, y en el caso de que existan déficit poder proyectarlos en el tiempo para establecer los periodos críticos en que se requiera de financiamientos que permitan cubrir los gastos en esos periodos.

En este orden de ideas, se requiere de una cuidadosa contabilización de las operaciones realizadas con el efectivo, debido a que es el activo más líquido de una empresa, ya que este rubro puede ser inmediatamente invertido, razón por la cual su estudio generalmente se centra alrededor de dos áreas, el presupuesto del efectivo y el control interno de contabilidad. Al respecto, realizar un análisis del flujo de caja requiere medir las entradas de efectivo y sustraerle todos los desembolsos en el pago de obligaciones, e interpretarlas adecuadamente, por lo que se requiere que todas las operaciones estén debidamente registradas para poder obtener una información veraz, oportuna y confiable, que sirva para la toma de decisiones por parte de la alta gerencia.

Por lo tanto, el flujo de caja es una herramienta financiera que permite conocer de manera anticipada la realidad de la organización, debido a que ayuda a analizar y estudiar, a través de las cuentas por cobrar, los ingresos futuros para el pago de las obligaciones contraídas, con la finalidad de tomar decisiones y medidas correctivas de manera oportuna, salvaguardando la operatividad de la empresa y su buen funcionamiento.

Asimismo, sirve como instrumento de comparación entre los ingresos y egresos, planificados en un periodo determinado, con el fin de asegurar la disponibilidad de los fondos suficientes para cubrir las necesidades del plan de negocios de la organización, proyectar las ventas, y planificar las compras, dependiendo el escenario elegido para el desarrollo de las actividades operativas de la empresa, y prever las posibles circunstancias a las cuales enfrentarse.

Tras lo antes señalado, la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inneval C.A. ,dedicada a la fabricación de piezas de metalmecánica, presenta debilidades en

sus procesos en el departamento de Administración, siendo una empresa familiar, el personal labora de forma integral en la mayoría de los procesos, además de la inexistencia de normas, políticas, procedimientos, segregación de funciones y definiciones de cargo formalmente establecidos, ha generado, que el personal no mantenga una unificación de criterios sobre la actividades que deben llevarse en el área.

En consecuencia, ha ocasionado duplicidad de tareas, pérdida de tiempo, registros dobles de información, omisión de tareas, por lo que se requiere de una evaluación de sus procesos administrativos y contables, así como el establecimiento de controles que permitan llevar a cabo los procesos en el área de manera organizada, oportuna, y eficiente, permitiendo obtener información confiable y veraz al emitir los reportes necesarios para el establecimiento del flujo de caja, y pago oportuno de las obligaciones. Por lo que se requiere especialmente optimizar los procesos para el control de los ingresos y egresos, que permitan una operatividad efectiva del negocio.

Por todo lo anteriormente expuesto, surge la necesidad de proponer estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el departamento de administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A., que si no toma las medidas necesarias podría generarse una situación baja liquidez, insolvencia ante sus proveedores, deterioro de imagen y hasta afectar la operatividad de la empresa.

1.2 Formulación del Problema

¿Cuáles serían las estrategias administrativas y contables adecuadas para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A.?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General:

Proponer estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos en el

Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos relacionados al manejo del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas en los procesos de elaboración flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A.
- Diseñar estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A.

1.4 Justificación de la Investigación

Ante los efectos económicos y la globalización, así como los cambios tecnológicos, generan en las empresas inquietudes para buscar herramientas que brinden a la organización poder realizar mejoras en sus procesos y poder obtener resultados eficientes y efectivos para asegurar su operatividad y mantenimiento en el mercado en el cual se desenvuelve. Por lo tanto, requiere de herramientas que le brinden una competitividad empresarial, por lo que las organizaciones deben estar en una mejora continua en pro al fortalecimiento de sus procesos administrativos y contables, para ello existe una herramienta que brinda una ayuda para evaluar sus oportunidades financieras y detectar de manera preventiva la necesidad de financiamiento por parte de terceros.

En consecuencia, el Flujo de caja proyectado es una herramienta financiera para la administración y control del efectivo, la cual requiere de controles internos, de manera que permita presentar en forma comprensible, información sobre el manejo

de efectivo, es decir, su obtención y utilización por parte de la entidad durante el período determinado y, como consecuencia, mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera, para que los usuarios de los estados financieros puedan conocer y evaluar la liquidez o solvencia de la entidad. Además, al contar con esta herramienta, se podrá evaluar las áreas donde pasa el efectivo, desde sus ingresos hasta sus desembolsos, por lo tanto, es necesario detectar debilidades en los procesos de mayor relevancia que brindan información para realizar el flujo de caja.

Por lo tanto, al establecer estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmeccánica Valencia Inmeval C.A. se podrá obtener información confiable, mediante una segregación de funciones, establecimientos de responsabilidades, establecimiento de procedimientos claros y normativas para el cumplimiento de las actividades, que brinden un adecuado registro y se emitan reportes para obtener la información necesaria para elaborar el flujo de caja permitiendo proyectar en el tiempo los posibles ingresos y gastos y determinar de manera anticipadas las necesidades de financiamiento en los periodos críticos.

Académicamente, el tema a estudiar podría enriquecer como resultado de los aportes de la investigación y posiblemente despierte el interés de nuevos investigadores, al igual que de otras empresas, para que lleven el control eficiente de su efectivo y utilidades, y en especial a aquellas investigaciones que se desarrollen en las líneas de Línea de Investigación: Gestión y Control de las Finanzas Públicas y Privadas. Tema: Evaluación y Control de Procesos Administrativos, Contables y Financieros, establecidos por la facultad de Ciencias Sociales, específicamente para la carrera de Contaduría Pública.

Por otra parte, desde el aspecto social, gira en función de ofrecer conocimiento acerca de las nuevas realidades que viven las sociedades, con la finalidad de lograr el entendimiento de la teoría, procurando la generación del bienestar social, en donde las empresas también son actores importantes. Adicionalmente, se espera que la investigación tenga incidencia, y aporte valor agregado en la Facultad de Ciencias

Sociales, a través de la Escuela de Contaduría Pública, a los estudiantes universitarios, y a los profesionales, debido a la fundamentación teórica y las experiencias prácticas, y como una herramienta útil que les permita adquirir conocimientos acerca de este tan necesario tema que ayuda a las empresas a mantenerse en el tiempo, ya que de ello depende su funcionamiento. Esto ayudara a desarrollar estrategias administrativas y contables que permitan mejorar los procesos en el departamento de administración.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo, una vez determinado el planteamiento del problema y definidos sus objetivos, general y específicos, que determinarán los fines de la investigación, es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan el estudio en cuestión. En consecuencia, dentro del marco teórico se muestran las bases de las diversas teorías y conceptos relativos a la administración, que orienten el sentido del presente estudio, mediante los antecedentes y las bases de las diversas teorías o conceptos relativos a la problemática existente de la empresa en estudio, así como la definición de los términos que orientan el sentido de la investigación.

Al respecto, Arias (2012:106), define el marco teórico como “el producto de la revisión documental-bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Según, Arias (2012:106), expone que los antecedentes de una investigación “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en el área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. Los antecedentes están representados por trabajos de grado, postgrado, doctorales y otros trabajos de investigación de cualquier casa de estudios universitaria u organización empresarial. Al precisar un problema de investigación concreto, es necesario buscar definiciones que muestren directa inclinación con el tema tratado. Al respecto, a continuación, se ilustran los antecedentes que sirven de base al presente trabajo de grado.

Entre los trabajos que servirán de apoyo documental y metodológico para el desarrollo de la presente investigación, a los fines de apoyar los fundamentos que se

exponen e informar la manera como el fenómeno de estudio se ha tratado en anteriores oportunidades, cabe señalar el realizado por:

Noguera (2017), en su trabajo de investigación titulado **“Plan estratégico para mejorar el flujo del efectivo de la empresa Autonor C.A.”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Administración Comercial. La investigación tuvo como objetivo fundamental plan estratégico para mejorar el flujo del efectivo de la empresa Autonor C.A., debido a que la empresa requiere del efectivo para realizar sus objetivos propuestos bien sea para planes de crecimiento, inversión o desarrollo, así como para su mantenimiento y operatividad que les permitan permanecer en el tiempo. Para ello la gerencia debe evaluar sus procesos y aplicar estrategias de mejoras que les permitan ser más eficientes y eficaces para el logro de los objetivos propuestos.

La investigación se basó en un diseño de campo, a nivel descriptivo, en el cual se aplicaron los instrumentos de recolección de información la encuesta, aplicados a una población conformada por tres (03) personas que trabajan en el departamento de administración, a través de un cuestionario conformado por preguntas de respuestas cerradas dicotómicas si-no. En donde la autora concluye en su investigación, que el departamento no cuenta con políticas contables claramente establecidas para el manejo del área de efectivo y cobranza, traduciéndose en retrasos en la obtención de la información financiera, por lo que se desconoce cuáles son los ingresos reales con los que cuenta la entidad para comprometerse en futuras obligaciones, por lo que en ocasiones, se pierden oportunidades de adquisición de mercancías ofertadas al mayor, debido a que no se posee una información fiable y oportuna para la toma de decisiones.

En consecuencia, la no disponibilidad de flujo de efectivo afecta las obligaciones de la empresa. A tal efecto, la empresa puede quedar insolvente o morosa ante sus proveedores, perjudicando su credibilidad ante los mismos y comprometiendo la asignación de mercancías que impidan el desempeño de sus actividades, además de comprometer la solvencia del pago de los tributos, por los

cuales se podría acarrear multas y sanciones en caso de demoras o insolvencias por falta de liquidez.

Su aporte al presente informe, es que mediante la técnica de la encuesta se puede recaudar información referente a las necesidades que presenta la empresa de aplicar un flujo de caja como herramienta para la administración financiera y control del efectivo en la empresa en estudio, cuyos resultados brindarán la información necesaria para lograr los objetivos propuestos.

González (2016), en su estudio titulado **“Plan estratégico de control para optimizar el flujo de caja de la empresa Inversiones Parra González C.A. ubicada en Valencia - Estado Carabobo.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada de Contaduría Pública. La investigación tuvo como objetivo, proponer un plan estratégico de control para optimizar el flujo de caja de la empresa Inversiones Parra González C.A., con la finalidad de mejorar el flujo de efectivo el cual requiere de controles internos, como herramienta contable valiosa, que permita presentar en forma comprensible, información sobre cómo es manejado, es decir, su obtención y utilización por parte de la entidad durante un período determinado y, como consecuencia, así como mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera, para que los usuarios de los estados financieros puedan conocer y evaluar la liquidez o solvencia de la entidad.

Para ello, la investigación se basó en estudio de campo en el cual se aplicaron las técnicas de recolección de información la encuesta y la observación directa, mediante los instrumentos el cuestionario compuesto de preguntas dicotómicas con la finalidad de realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos de cobranza y del manejo del flujo de caja y lista de cotejo con el cual se identificaron las debilidades existentes del control interno en el manejo del flujo de caja, obtenidos de la interpretación y análisis de los resultados.

La autora, concluye en su investigación que con la finalidad de informar a la gerencia sobre la forma de explotar y aprovechar el flujo del efectivo, igualmente a

corregir las fallas existentes en los procesos, y lograr una adecuada planificación para evitar futuras discrepancias, asimismo establecer un estándar que especifique de principio a fin como realizar dicho control, de esta manera se le ofrece al personal del departamento de administración, a través del área de tesorería para que pueda unificar los resultados obtenidos de los procesos realizados en las diferentes áreas y departamentos de la empresa, mediante una planificación del flujo del efectivo y hacer seguimiento mediante la comparación de los presupuestado y lo real para corregir las desviaciones existentes a tiempo y tomar las medidas de financiamiento o inversión en el momento que lo considere necesario.

Su aporte es que es necesario establecer una población y muestra, que pueda ser consultada mediante los instrumentos de recolección de datos para obtener una información justa, necesaria y completa para poder realizar un diagnóstico exhaustivo e identificar las debilidades existentes en el manejo de procesos para la elaboración del flujo de efectivo proyectado de la empresa que sirva para generar mejoras y beneficios en la organización.

Altamiranda (2015), presentó una investigación titulada **“lineamientos para optimizar los procesos de planificación del flujo de efectivo en el área de Tesorería de la Empresa Cerámica Carabobo S.A.C.A.”**, para optar al título de licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad que sus sistemas y procesos administrativos y contables sean rápidos, sencillos y confiables, a través del establecimiento de lineamientos de control interno dirigidos a optimizar los procesos de planificación del flujo de efectivo en el área de Tesorería.

El estudio se apoyó en un diseño de campo, debido a que utilizó como técnicas e instrumentos de recolección de información la encuesta a través de un cuestionario, cuyos datos fueron analizados e interpretados, para realizar un diagnóstico sobre los procesos en el manejo del flujo del efectivo en la empresa, así como pudo exponer los resultados en una MATRIZ DOFA, en la cual se consideró los factores internos y

externos, dando como resultado las estrategias necesarias para diseñar los lineamientos requeridos para darle solución a la problemática planteada.

La autora concluye en su estudio que es importante diseñar lineamientos que le permitan a la empresa, mejorar sus procesos para la recuperación pronta de sus cuentas por cobrar, en especial las que han mantenido una tendencia tardía, asimismo, una buscar una mejora en sus procesos para el pago de sus deudas, las cuales han tenido una cancelación con demora, por problemas de liquidez; los mismos permitirán asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo. Su aporte, fue la matriz DOFA como herramienta para determinar las debilidades existentes en los procesos administrativos y de control del manejo de flujo de caja en la empresa en estudio, que permita obtener las directrices para darle solución a la problemática planteada.

Carvalho y Riera (2013), en su trabajo de grado **“Procedimientos de control interno para el adecuado manejo del efectivo en la tienda de zapatos Pakito Shoes C.A.”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. Esta investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, que tuvo como objetivo proponer procedimientos de control interno para el manejo de efectivo en la tienda de zapatos Pakito Shoes C.A.

Metodológicamente se desarrolló en los denominados estudios de campo en el cual se aplicó como técnica de recolección de datos la entrevista utilizando como instrumento el cuestionario con preguntas dicotómicas cerradas con respuestas (SI-NO) a una población de diez (10) empleados del área en estudio, que por ser finita y pequeña no se aplicaron criterios muestrales denominados denominándose estudio censal, este instrumento fue validado mediante el juicio de tres especialistas en el tema, y sometido a confiabilidad permitiendo una medición sin errores.

Para el análisis de datos se empleó la estadística descriptiva y la distribución de frecuencias. De acuerdo a la apreciación obtenida de los instrumentos aplicados un alto porcentaje de la población objeto de estudio está consciente de la necesidad de

mejorar los procedimientos de control interno para el manejo de efectivo en el área de caja de la Tienda, por lo que se recomienda el diseño de procedimientos de control interno que mejoren sus procesos contables para que de esta manera se pueda lograr que las operaciones realizadas sean más eficientes, seguras y adecuadas.

El aporte para esta investigación puede considerarse en el hecho que presento una visión amplia de la planificación del control interno en la realidad de las empresas modernas de la zona, y se planteó un grupo de beneficios tangibles que obtienen las empresas con su aplicación en el área administrativa, además los datos fueron expuestos en gráficos circulares para su mayor comprensión lo que fue considerado para el desarrollo de las fases metodológicas de este informe.

Por su lado, Beltran (2012), presentó un trabajo de grado titulado **“Plan de acción basado en la administración financiera para el manejo de las cuentas por cobrar a fin de solventar problemas de flujo de efectivo en el Operador Logístico Integral, ubicado en la zona industrial de Valencia”**, para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas, en la Universidad de Carabobo.

La investigación tuvo como objetivo principal plan de acción basado en la administración financiera para el manejo de las cuentas por cobrar a fin de solventar problemas de flujo de efectivo en el Operador Logístico Integral, ubicado en la zona industrial de Valencia, en el cual expone que Casi todas las organizaciones en la actualidad realizan ventas a crédito a sus clientes, lo cual representa un riesgo en un momento determinado, por no recuperar el capital en el tiempo preciso, ni mantener la ejecución y registro de la continuidad de las operaciones administrativas, lo que podría traer como consecuencia una descapitalización a corto plazo. Si la venta es a crédito, la utilidad no se ganará a menos que la cuenta sea cobrada.

El presente trabajo estuvo enmarcado como proyecto factible, con apoyo en una investigación de campo no experimental, se tomó en cuenta una muestra representativa de la población y se le aplicó como instrumento la encuesta y la entrevista, el cual tuvo como objetivo principal diseñar un plan de acción basado en la

administración financiera, para el manejo de las cuentas por cobrar a fin de solventar problemas de flujo de efectivo en Operador Logístico Integral ubicado en la zona industrial de Valencia.

Con el cual se concluyó, que las medidas adoptadas por la empresa para la aplicación de las Políticas de Crédito y Cobranza son deficientes y no permite obtener datos confiables, ni promover la eficiencia de las operaciones debido a que se pasan por alto muchos de los controles determinados por ésta. De acuerdo a lo planteado, se recomienda a la empresa, estudiar los lineamientos formulados en el presente trabajo, a fin de ponerlos en práctica para agilizar los procedimientos y llevarlos a cabo de forma más eficiente y eficaz.

Su aporte al presente informe ya que los controles internos en el área en estudio son necesarios para mejorar los procesos y lograr los fines de hacer efectiva la cobranza, permitiendo que incremente la liquidez para poder pagar sus obligaciones oportunamente, además permitió estructurar el capítulo de las fases metodológicas para el desarrollo de las técnicas e instrumentos a ser utilizados para lograr los objetivos específicos propuestos en la investigación.

2.2 Bases Teóricas

El objetivo primordial que cumplen las bases teóricas es, situar al problema planteado dentro de un conjunto de conocimientos sólidos y confiables que permitan orientar nuestra búsqueda y ofrezcan una conceptualización de los términos que se utilizaran, a fin de conceptualizar sus variables con apoyo de bibliografías y opinión de distintos autores que se relacionan con la temática del estudio. Hurtado y Toro (2006:111), consideran las bases teóricas como: “conjunto de ideas generalmente ya conocidas en una disciplina, que permiten organizar los datos de la realidad, para lograr que de ellas puedan desprenderse nuevos conocimientos”.

A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentan la presente investigación, que servirán de soporte para establecer flujo de efectivo proyectado

como herramienta financiera para la administración y control del efectivo de la empresa Industria Metalmeccánica Valencia INMEVAL C.A.

2.2.1 Estrategias

La estrategia de una organización se basa generalmente en la satisfacción de valores, propósitos, metas y objetivos organizacionales, para el logro del mismo la alta gerencia tiene que planear un gran proyecto de objetivos muy amplios.

De acuerdo a Mintzberg y Sallenave (2012), las definen como:

Los planes para el futuro como patrones del pasado. Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada.
(p: 85)

Para Chiavenato (2011:20), “la estrategia es la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global tratando de alcanzar objetivos a largo plazo”. Es así, como la estrategia es una herramienta fundamental que se utiliza para direccionar las fuerzas administrativas, gerencias y de recurso humano de una empresa, a fin de posicionarlas con éxito en el mercado en el que se desenvuelve. Las estrategias deben subordinarse a los objetivos planteados por la organización, sin embargo, pueden sufrir cambios en su planificación. La estrategia es un plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez, establece la secuencia de las acciones a realizar, además ayuda a poner en orden y asignar los recursos con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones previstas de los oponentes inteligentes.

Los planes de acción se llevan a cabo con el fin de alcanzar determinados objetivos, pero que presentan cierto grado de dificultad en su formulación y

ejecución, es decir son acciones que, al momento de formularlas, requieren de cierto análisis y que, al momento de ejecutarlas, requieren de cierto esfuerzo. Serna (2010: 35), señala que las estrategias “son acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”. Por lo tanto, las estrategias permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos a través de planes de acción o plan operativo que se procesa por medio del monitoreo, seguimiento y evaluación. Esta teoría es necesaria en la presente investigación ya que mediante las estrategias se desea brindar la solución a la problemática planteada.

Existen tres definiciones que muestran los usos más comunes del término de estrategia. Al respecto Koontz (2013), refiere:

- Programas generales de acción y despliegue de recursos para obtener objetivos generales.
- Programas de objetivos de una organización y sus cambios, los recursos utilizados para alcanzar estos objetivos y las políticas que rigen la adquisición, el uso y la disposición de estos recursos.
- La determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de recursos necesarios para lograr estas metas. (p: 51)

Una estrategia es un conjunto de acciones que se lleva a cabo para lograr un determinado fin. Las estrategias son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Las estrategias son, entonces, las que nos permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico.

Las estrategias de una empresa deben reunir las siguientes características por lo

que deben:

- Ser los medios o las formas que permitan lograr los objetivos; los objetivos deben ser los “fines” y las estrategias “los medios” que permitan alcanzarlos.
- Guiar al logro de los objetivos con la menor cantidad de recursos y en el menor tiempo posible.
- Ser claras y comprensibles para todos.
- Estar alineadas y ser coherentes con los valores, principios y cultura de la empresa.
- Considerar adecuadamente la capacidad y los recursos de la empresa.
- Representar un reto para la empresa.
- Poder ejecutarse en un tiempo razonable.

Una primera forma de clasificar las estrategias es por su origen en:

- Emergentes (o implícitas o no planeadas): Son estrategias que surgen de manera casual, desde cualquier nivel de la organización, y que muchas veces únicamente el dueño las conoce y que se van adecuando con el tiempo.
- Intentadas (o explícitas o planeadas): Surgen a través de un proceso sistemático y analítico desarrollado desde el más alto nivel de la organización. Las estrategias son conocidas y aceptadas por los miembros de ésta.

Mintzberg y Sallenave (2012), las clasifica según su desarrollo genérico de la siguiente manera:

- Crecer: Se aplican en la creación de opciones para negocios adicionales. Cuando hay oportunidades que encajan con las fortalezas. Estas pueden ser: adquisición, fusión o alianza estratégica.

- Consolidar: Es un intento dinámico por mantener la actual capacidad de generación de riqueza, mantener la participación en el mercado y optimizar la operación de la empresa.
- Contraerse: Si la empresa ha fracasado en competir exitosamente, estas estrategias pueden aplicar para eliminar lo inservible del sistema y quedarse solamente con lo que genera utilidades; desinvertir.
- Liquidar: Es la opción cuando no se tiene una ventaja competitiva alguna o no se tienen fortalezas para anular la amenaza.
- Vegetar: Tiene como significado no reaccionar a los cambios del entorno. Estas estrategias pueden desembocar en una estrategia de liquidación. (p: 68)

Por otro lado, Stapleton (2012), clasifica las estrategias, según el nivel de la organización del que surgen y aplican:

- A Nivel Funcional: Son estrategias específicas desglosadas para cada función dentro de la empresa. Así, por ejemplo, se puede hablar de estrategias de finanzas, otro de manufactura, de calidad, de mercadotecnia. Que juntos integran o contribuyen al plan estratégico global de la organización.
- A Nivel de Negocio: Cuando una empresa está integrada por varios negocios, unidades de negocio o empresa, en ocasiones se opta por desarrollar planes estratégicos para cada uno de estos.
- A Nivel Global: Es cuando el plan estratégico se realiza a nivel de toda la organización.
- A Nivel Corporativo: Son las estrategias a nivel de un grupo de empresas. (p:125)

2.2.2 Diseño de Estrategias

Según Ferrero. (2011:27), Señala que “la dirección estratégica llevada a la acción, comenzará con un análisis del entorno interno y externo de la empresa, identificando cuáles son las oportunidades y amenazas que se atisban en el entorno

externo de la empresa”. El diseño de estrategias es el mayor aporte para que la empresa pueda entrar en un proceso de aprendizaje (retroalimentación) continuo, que va a permitir formar estrategias más adecuadas a la realidad de la empresa y el sector en el que opera. Según Carrión (2008), el control estratégico tiene dos grandes partes:

- El control de Implantación: Su objetivo es el seguimiento del propio proceso de implantación de la estrategia. Se basa en el control a posteriori, que permite detectar anomalías en la implantación.
- El control de la Estrategia: Su objetivo es la revisión y el seguimiento de la propia estrategia formulada, ya que a veces bien por falta de información (en la fase de análisis) bien porque el entorno competitivo ha cambiado, es necesario reformular la estrategia. (p: 432)

Una vez establecidas las posibles estrategias a implantar, deberán pasar por un análisis de viabilidad, en esta etapa es preciso tener presente que la organización está compuesta por personas y grupos formales e informales, los cuales ayudaran y tendrán unos intereses en el seno de la organización que pueden entrar en conflicto con las nuevas líneas estratégicas propuestas, con el fin de que se logre un mejor y más fácil manejo de las estrategias.

En cualquier caso, una estrategia siempre se refiere al valor de los objetivos básicos a largo plazo, a los cursos de acción, así como la retribución de los recursos para lograr los propósitos y metas establecidas. En toda organización la formulación de estrategias corresponde a la identificación de las debilidades y fortalezas internas, así como a la determinación de las amenazas y oportunidades presentes en el ambiente. En la actualidad existen diferentes técnicas para identificar y valorar la 38 situación actual de las empresas y poder fijar estrategias, entre las que se encuentra la matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas, (DOFA), es una combinación conceptual que ayuda al análisis sistemático de la información facilitando de esta forma la comprensión del entorno interno y externo.

2.2.3 La matriz FODA, DOFA O TOWS

De acuerdo a Contreras, (2009), señala:

La matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización. Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (s/p)

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias.

(F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.

Para la elaboración de la matriz DOFA se siguen las etapas que se enumeran según. López (2011):

1. Reconocer las fortalezas y debilidades.
2. Agruparlas según correspondan a cada una de las capacidades claves.
3. Clasificarlas según la influencia que ejerzan en el desempeño organizacional alta, media, baja.
4. Interpretación de la matriz de acuerdo con su impacto en el negocio. (p: 65)

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente, una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno. Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear

resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas es aprovechando las oportunidades externas.

- **La matriz FODA:** conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.
- **La estrategia FO:** se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.
- **La estrategia FA:** trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.
- **La estrategia DA:** tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.
- **La estrategia DO:** tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

En la presente investigación se hará uso de la matriz DOFA para desarrollar la segunda fase metodológica, de acuerdo a los objetivos propuestos con la finalidad identificar las debilidades y fortalezas del de los procesos administrativos y contables

de la empresa en estudio y poder obtener de ella las estrategias que permitirán desarrollar la propuesta que pueda dar una solución viable de la problemática expuesta.

2.2.4 Procesos Administrativos

De acuerdo a Chiavenato (2011:16), define el proceso “como una secuencia de funciones para realizar las tareas, medio, método o manea de ejecutar ciertas actividades”. Es decir, en la medida que se realicen los procesos existe una evaluación constante apoyada en los conocimientos de las personas que tienen como objetivo fundamental registrar estos procesos para llegar a la interpretación de la información. La administración según Chiavenato (2011:16), manifiesta que “es el proceso de planear, organizar dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos organizacionales disponibles, para conseguir los objetivos de la organización establecidos”.

De igual forma la administración como proceso para los administradores son un medio de instrumento para llevar a cabo las actividades conectadas, como planear, organizar, dirigir, controlar, o lograr alcanzar los objetivos deseados); las cuales simplifican el trabajo de establecer principios, métodos y procedimientos para lograr mayor rapidez y efectividad de la empresa. De esta manera, el proceso administrativo está referido a las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, entre otros, con lo que cuenta la empresa. En tal sentido, el proceso administrativo consiste en las siguientes funciones:

- **Planeación:** El cual consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social, es decir consiste y determina lo que va a hacerse.
- **Organización:** la organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando unidades administrativas, asignando

funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías, estableciendo además las relaciones de coordinación, que, entre dichas unidades, debe existir para hacer óptima la cooperación humana, en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, la autoridad, la responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones.

- **Integración:** consiste en seleccionar y obtener los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social, la integración agrupa la comunicación y la reunión armónica de los elementos humanos y materiales, selección, entrenamiento y compensación del personal.
- **Dirección:** es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos. La dirección contiene: órdenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.
- **Control:** establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presentan, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren. Consiste en el establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas.

Este último es de gran utilidad para la empresa para detectar posibles desviaciones en sus procesos por lo que se deben emplear desde el proceso mismo de planeación, al respecto Morales (2012:85), señala que la evaluación y medición de la ejecución de planes “es con el fin de determinar y prever desviaciones para establecer medidas correctivas necesarias”. El control es un proceso que verifica el rendimiento durante su comparación con los estándares establecidos, es por ello que los administradores para medir el alcance deben supervisar el cumplimiento y las responsabilidades asignadas a sus empleados.

Hay muchos factores que se hacen indispensables, a la hora de efectuar el control en las organizaciones modernas, eso se debe por el ambiente cambiante, la complejidad, la necesidad y la factibilidad de los miembros para llevar de forma exitosa el proceso del control. En cuanto al control interno contables, abarcan el plan de la organización y todos los métodos y procedimiento relacionados con él, que tiene que ver directamente con la protección de los bienes y la finalidad de los estados financieros. Los controles internos se ejercen mediante la aplicación de procedimientos de control previo y concurrente, en el momento que se ejecuten las actividades, por lo tanto, todo el nivel jerárquico de la empresa participa o tiene relación con los procesos de control.

El control interno administrativo Stoner (2006:610), lo define de la siguiente manera. “el control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas”, el mantener un adecuado control interno administrativo es indispensable para cumplir con la responsabilidad gerencial de una empresa. La ausencia o ineficiencia del control interno administrativo es signo de una administración débil, en cambio cuando la administración confía en sus operaciones internas y actividades sin tener que efectuar inspecciones o controles externos normales se dice que hay un eficiente control interno administrativo.

2.2.5 Estrategias Administrativas y Contables

De acuerdo a Mondregón (2010), la contabilidad ha sido considerada como una disciplina muy antigua a través de la historia, ha estado caracterizada por una serie de estímulos y respuestas que evolucionaron a medida que se incrementó la complejidad de los sistemas económicos y sociales y los requerimientos a satisfacer. No obstante, la demanda por nuevas áreas es clara y sólida, y la profesión debe necesariamente, dirigir sus esfuerzos a cumplir los anhelos y aspiraciones de la sociedad. Hoy en día y

como en otros tiempos, la contabilidad juega un rol importante dentro de la sociedad debido a los constantes cambios y a la apremiante globalización, la contabilidad ha evolucionado y debe seguir haciéndolo de manera notable dando origen a nuevas estrategias contables.

El nuevo y adecuado concepto de la contabilidad se basa en el beneficio que ésta tenga en la toma de decisiones, en la predicción razonable del futuro, en la correcta valuación de los recursos, en la fidelidad de la información contenida en su interior, en la conformación de indicadores de gestión que faciliten la planeación y la medición de productividad en el corto plazo, así como en la evaluación de proyectos y lo más importante en un completo sistema de análisis financiero. Se presentan cinco estrategias en las que las empresas deben dirigir esfuerzos para mejorar su competitividad en los próximos años:

- Incremento en la satisfacción del cliente y/o mejora de calidad.
- Reducción de costos y maximizar capacidades.
- Mejora de procesos y desempeño.
- Innovación y desarrollo de nuevos productos.
- Mayor control interno y una buena administración de riesgos

Es por eso que debido a las necesidades de los usuarios, la contaduría ha tenido que renovar y cambiar sus estrategias para entrar a un nuevo mundo y a un concepto distinto de acuerdo con las exigencias de la globalización y el avance económico que es necesario para sobrevivir; conociendo y aplicando nuevas estrategias que permitan demostrar el mejor camino frente a una dificultad financiera sin sobrepasar los principios normativos.

Se puntualiza un nuevo modelo de los negocios y un conjunto adecuado de técnicas que los ejecutivos y los gerentes tendrán que emplear para reinventar sus compañías, a fin de competir en un mundo nuevo. Para ello se necesita abandonar las viejas ideas acerca de cómo se debía organizar y dirigir un negocio. Tienen que abandonar los principios y los procedimientos organizacionales y operativos y crear

otros indiscutiblemente nuevos

Es por eso que como contadores se debe estar en continuo crecimiento personal, cambiar un conocimiento y una conciencia ética y moral, en función del comportamiento del sujeto responsable de sus actos, consciente y reflexivo de su papel en la sociedad con valores y compromisos naturales de servicio y entrega al bien común; y en cuanto a lo profesional el manejo de herramientas, mecanismos, conceptos y prácticas que permitan llevar la contabilidad a un nivel óptimo de entendimiento según las necesidades de los diferentes usuarios y las necesidades del entorno en que se desarrollan, permitiendo influir de manera acertada en la toma de decisiones de carácter económico y social.

2.2.6 Contabilidad

Según el Diccionario de Administración y Finanzas (2002:117), acota que la contabilidad “es el método utilizado para registrar todas las transacciones que afectan a la situación financiera de una empresa u organización”.

Uno de los principales objetivos de la contabilidad que de ella emana, es mostrar a los usuarios los resultados de las operaciones (estados de resultado), la situación financiera (balance general), los cambios habidos en la situación financiera (estado de cambio en la situación financiera), los movimientos experimentados en las cuentas del capital contable (estado de modificación en las cuentas del capital contable), después de haber realizado sus operaciones primarias o normales, así mismo, teniendo en consideración los eventos económicos externos a la entidad que la afectaron durante el período contable, con la finalidad de tomar decisiones fundadas y acertadas para la consecución de los objetivos fijados por la dirección de la empresa.

2.2.7 Procesos contables

Catacora (2007), define los procesos contables como:

Todos aquellos procesos, consecuencia de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la empresa con los libros de contabilidad. Se pueden establecer procedimientos contables para el manejo de cada uno de los grupos generales de las cuentas de los Estados Financieros”. (p:71)

El procedimiento contable, según Rondón (2009); se explica a continuación:

Planeación y sistematización: deberá estar estrechamente vinculada con el tipo de organización y sus necesidades, ya que los procedimientos señalan claramente lo que se habrá de realizar, estos procedimientos establecen la planeación, formas, registros, informes, entre otros; Formas y registros: están representados por las formas, registros, documentos, es decir, los medios físicos a través de los cuales se le da entrada a los datos o información conforme se realizan las operaciones. Estas formas y registros deben ser diseñados de manera sencilla, de tal forma que su uso sea fácil; informes: todo lo anterior está enfocado a proporcionar informes a la dirección que para que sirva de base de la toma de decisiones.

La mayor parte del esfuerzo contable se dedica a mantener registros actualizados de las transacciones que terminan convirtiéndose en cuentas, los registros contables tienen valor como medio de control, sólo cuando los totales son presentados en informes debidamente diseñados con oportunidad, exactitud, utilidad y racionalidad, además de tomar en cuenta el análisis profundo de los mencionados informes. Los informes contables constituyen en estos aspectos el elemento de control muy importante, desde la preparación de balances mensuales, hasta hojas de distribución de acuerdos de clientes por antigüedad o por obligaciones por vencimientos. (p: 124)

De esta manera se entiende cabalmente la trascendencia de la aplicación de los mecanismos de control en el marco de una organización, y como deben formalizarse sus resultados y alcances a través de informes y trabajos respectivos que contribuyan y ayuden a un mejoramiento por parte de la entidad, puesto que sin una aplicación de estos mecanismos de control las tareas u operaciones serían más difíciles de llevarlas a cabo en la organización.

2.2.8 Control Contable

El control contable consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política prescrita.

Entre los objetivos principales del control contable se tiene, según Rondón (2001:21), los siguientes: “Protección de los activos de la empresa; obtención de información financiera veraz y confiable; promoción de eficiencia en la operación del negocio; ejecución de las operaciones congruentes con las políticas establecidas por la administración”.

Se puede evidenciar a través de este conjunto de objetivos la importancia del control contable ya que contempla varios aspectos fundamentales de la organización.

2.2.9 Liquidez

El término activos líquidos se usa para designar el dinero y los activos que se convierten con facilidad en dinero. Se dice que los activos siempre presentan diferentes grados de liquidez. Por definición el dinero es en sí mismo el más líquido de todos los activos; los demás tienen diversos grados de liquidez, de acuerdo con la facilidad con que pueden convertirse en efectivo.

Al respecto, el reconocido los autores Weston y Brigham (2008), sostienen:

Para los que no sean dinero, la liquidez tiene dos dimensiones: (1) el tiempo necesario para convertir el activo en dinero y (2) el grado de seguridad asociado con la razón de conversión, o precio, obtenido por el activo. Aunque la mayor parte de los activos tienen un grado de liquidez, el estudio se centrara en los activos más líquidos de la organización: efectivo y valores realizables. Por tanto, la administración de la liquidez incluye el cálculo del importe

total de estos dos tipos de activos que mantendrá la empresa.
(p:23)

2.2.10 El Efectivo

El efectivo y los valores negociables se consideran los activos con mayor liquidez en una empresa. Gitman (2003:62), establece que " el efectivo es el circulante al cual todos los activos líquidos pueden ser producidos". Dada su naturaleza y disponibilidad, el efectivo generalmente debe ser presentado como primera partida del balance, salvo aquellos casos en que los fondos de caja están sujetos a restricciones o limitaciones por su disponibilidad, razón por la cual deberán excluirse de la sección de activo corriente. Una adecuada administración del efectivo es de suma importancia, ya que él es un instrumento o medio aceptado para la adquisición de bienes y servicios. Se requiere que las empresas establezcan eficientes sistemas y procedimientos de control para protegerlos y salvaguardarlos de robos y fraudes.

Existen cuatro principios básicos, cuya aplicación en la práctica conducen a una administración correcta del flujo del efectivo en una empresa determinada, estos principios están orientados a lograr un equilibrio entre los flujos positivos (entrada de dinero) y los flujos negativos (salida de dinero), de tal manera que la empresa pueda conscientemente influir sobre ellos para lograr el máximo provecho. Los dos primeros principios se refieren a las entradas y salidas de dinero y las otras dos erogaciones de dinero.

Se consideran como efectivo las partidas del activo circulante que se mencionan a continuación:

- Dinero de curso legal, propiedad de la empresa, es decir, dinero de obligatoria aceptación en el país, con las limitaciones que la ley impone de acuerdo a lo especificado en la ley del Banco Central y la Ley General de Banco y otras Instituciones Financieras.
- Instrumentos de créditos de cobranza inmediata: cheques ordinarios, cheques de gerencia, cheques de viajeros, giros postales y telegráficos y

otros instrumentos de crédito de cobro inmediato, aceptado por los bancos, que legalmente posea la empresa.

- Depósitos realizados en bancos en las cuentas corrientes y de ahorros a favor de la empresa.
- Divisas o monedas extranjeras de libre cotización de la banca nacional.

No se considera efectivo aquellas partidas del activo que a pesar de estar conformadas por dinero de curso legal, y no sean de inmediata disponibilidad, tales como: depósitos dados en garantía, cobertura de reserva de capital y/o fondos de reserva legal, prestaciones sociales, depósitos bancarios congelados por intervención de la institución financiera u otros motivos, cheques devueltos por falta de fondos, estampillas postales o fiscales, adelantos para viáticos u otros gastos, vales en caja o cheques con fecha adelantada.

2.2.11 Flujo de caja

Permite complementar el análisis de liquidez y se utiliza de modo fundamental para advertir el contraste que existe entre la capacidad de generación de recursos líquidos desde el punto de vista financiero. Resulta una partida de análisis de la situación financiera de la empresa, cuya importancia radica en una serie de procesos y la solución contribuye a determinar la estabilidad económica de la organización.

Son utilizados para analizar proyectos a través de información contable, la cual se necesita ser ajustada antes de ser utilizada, ya que contablemente toman en cuenta el dinero que ingresará en el futuro y lo que realmente se necesita saber es el dinero que ya ingreso en la organización, es decir, el dinero es el común denominador o unidad de medida de las transacciones de la empresa. Por otra parte, el autor Garay y González (2005:51), indican que también se debe tomar en cuenta “Los costos y gastos que se sufragan inmediatamente y no los que son erogados en el futuro ya que estos no forman parte del flujo de caja”.

Flujo de Caja Libre

A través del flujo de caja libre, se refleja el valor de la organización ya que este tiene como objetivo cubrir el servicio de la deuda y cubrir el reparto de las utilidades. Asociado con el crecimiento de dicho flujo está la demanda del efectivo y la participación de mercado (clientes, proveedores e Instituciones financieras). Destacando, que el flujo de caja libre determina el rendimiento del capital y la recuperación de la inversión. Se ha convertido hoy en día en la medida financiera que muestra verdaderamente el valor de una organización.

Según los autores Brigham y Houston (2005),

Una vez que la compañía ha realizado todas sus inversiones en activo fijo, en productos nuevos y en el capital de trabajo necesario para sostener las operaciones, lo que facilita una visión del futuro financiero y muestra realmente el efectivo disponible. (p:52)

Ciclo del Efectivo

Los saldos de efectivo se determinan principalmente por el efectivo que fluye a través de la organización sobre una base diaria, semanal y mensual; Dependiendo del patrón de pagos de los clientes, de la velocidad a la cual los proveedores y los acreedores procesen los cheques, y de la eficiencia del sistema bancario. Según, Stanley, Geoffrey, y Bartley (2013:170), “La principal consideración que debe tenerse al administrar el ciclo del flujo de efectivo es asegurarse de que los flujos de entrada y salida de fondos se sincronicen adecuadamente para los propósitos relacionados con la realización de transacciones”.

El ciclo del flujo de efectivo y el presupuesto de efectivo indican las entradas y salidas, los pagos de efectivo y las necesidades de financiamiento que deberán concertarse para satisfacer los requerimientos. Estos son impulsados por la prestación del servicio en el cual influye el tipo de cliente. (Ver figura 1)

La teoría antes mencionada y la figura que se ilustra está vinculado con la investigación ya que el administrador financiero debe tomar en cuenta las etapas de dicho ciclo como base a la hora de prestar un servicio, el cual, puede convertirse en

efectivo o en cuenta por cobrar que se hará efectivo en un futuro, este será utilizado para la compra y producción de inventario o invertirlo para la ampliación y mejora de la capacidad instalada.

Figura N° 1 El Ciclo del Flujo de Efectivo



Fuente: Stanley, Geoffrey, y Bartley (2013)

La Gerencia del Efectivo

Uno de los conceptos más fascinantes en los negocios es el valor. Si bien el concepto es muy antiguo, su aplicación es más bien reciente, según el autor Franco (2003:25), “Gerenciar significa, hoy, identificar aquellos procesos que crean valor y aquellos que los destruyen, para maximizar los primeros y minimizar los segundos”. El incremento del valor se ve reflejado en la caja, el efectivo, el dinero. Con respecto a lo antes mencionado, no importa el tipo de negocio ni el tipo de producto, las empresas se crean con el fin de generar la mayor cantidad de valor, en el menor tiempo posible, y los empresarios las crearán en las áreas que conozcan más, donde sean competentes, donde sea mínima la pérdida de valor en el arranque y durante el periodo de aprendiz.

La administración financiera es el arte y la ciencia de administrar el dinero de una organización para que pueda alcanzar sus metas y no es responsabilidad exclusiva del departamento de finanzas, todas las decisiones tienen consecuencias financieras. Los gerentes de todos los departamentos deben trabajar estrechamente con el personal de finanzas.

2.2.12 Tesorería

Existe la idea de determinar el desempeño de una empresa a través de sus utilidades, volviéndose este rubro a maximizar el proceso de toma de decisiones, sin embargo, el hecho de que una organización presente utilidades altas no implica que esté generando efectivo; maximizar el valor de la misma, debe ser el objetivo a alcanzar. En este sentido la firma de consultores Espiñeira Sheldon & Asociados (2008), define la Tesorería de la siguiente manera:

Como un proceso estratégico con la responsabilidad de manejar la liquidez de una organización bien sea en: 1. En la cantidad establecida 2. El lugar adecuado 3. La divisa apropiada y 4. El momento idóneo. Todos estos propósitos tienen como finalidad de que la organización maximice la rentabilidad de los fondos excedentes y minimice los costos de financiamiento, tomando en consideración los niveles de seguridad, tasa de interés y riesgo a la que está expuesta en el entorno. (p:27)

La gestión de tesorería se dedica básicamente a la ejecución de pagos y cobros, la gestión de la caja y las diversas gestiones bancarias. La contabilidad registra dicha ejecución. Tesorería se encarga de asegurar que haya suficiente dinero disponible para pagar a la fecha prevista y dar las órdenes de pago; contabilidad entonces registra los movimientos realizados por Tesorería. Es importante conocer que el objetivo de Tesorería es mantener una cantidad de dinero disponible con el objeto de realizar las operaciones necesarias proveyendo el flujo de fondos necesarios para el pago a terceros (cuentas por pagar), inversiones financieras y de mercado.

Permitiendo administrar el flujo de caja con cierta tasa de rentabilidad de oportunidad.

Gran parte de la gestión de tesorería está asociada con ritmos y velocidades de cobros y pagos, la mayoría de los cuales pasaran por los bancos. Entre los actores internos y externos que se mueven alrededor de la tesorería, clientes, proveedores y bancos, estos últimos tienen la característica de ser la plataforma sobre la cual se efectúan las transacciones. La fuente primaria en la que se apoya la tesorería es el banco esto debido a que si al llevar un control proactivo de las operaciones ayudara a tener información precisa, anticipada y constante de los movimientos que se han producido en las cuentas bancarias. Es necesario que el equipo que integra el departamento de tesorería este cargado de tiempos, talentos, ritmos y tecnologías diferentes que son necesarias para lograr resultados óptimos y positivos en todo momento.

Estado de flujo de tesorería

Ofrece información que se ha producido durante el periodo y los clasifica por: actividades ordinarias, de inversión y de financiamiento. Se trata de una necesidad de información cuando llega el momento de la toma de decisiones económicas a nivel empresarial. Los usuarios deben evaluar la capacidad que la empresa tiene de generar tesorería, así como las fechas en que se producen y el grado de certeza de su aparición. Esta necesidad es independiente de la naturaleza de las actividades de la empresa, incluso cuando la tesorería puede ser considerada como el producto de la empresa en cuestión, esto es así porque las empresas necesitan tesorería por las mismas razones por muy diferentes que sean las actividades que constituyan su principal fuente de ingresos como tenemos:

- Llevar a cabo sus operaciones.
- Pagar sus deudas y obligaciones.
- Suministrar rendimientos a sus inversores.

De esta forma queda justificada la necesidad de confección del flujo de tesorería para la toma de decisiones económicas. Los usuarios necesitan de instrumentos que les faciliten información en el momento de actuar a nivel empresarial y los estados de flujo de tesorería aparecen como una de las herramientas básica para la toma de decisiones.

Una de las principales responsabilidades de la administración es planificar, controlar y salvaguardar los recursos de la empresa. La presupuestación del efectivo es una forma eficaz de planificar y controlar las salidas de este, de evaluar las necesidades del mismo y de hacer uso provechoso de su excedente. Un objetivo básico es planificar la posición de liquidez de la organización como un elemento para determinar las futuras necesidades de obtención de préstamos y las oportunidades de inversión. Por ejemplo, si no se invierte el efectivo excedente, se incurre en un costo de oportunidad, es decir, en una pérdida de los intereses que podrían ganarse.

2.2.13 El centro de la planificación del efectivo

Un presupuesto de efectivo (o de caja) muestra los flujos de entradas y salidas de efectivo, así como la posición final, por sub-periodos, para un lapso específico. La mayoría de las compañías deben desarrollar planes, tanto a largo como a corto plazo sobre sus flujos de efectivos. El presupuesto de efectivo a corto plazo forma parte del plan anual de utilidades. Un presupuesto de efectivo consta básicamente de dos partes:

- Los ingresos de efectivos (flujos de entradas).
- Los desembolsos (Flujos de salida) de efectivos planificados.
- Al planificar los flujos de entradas y salidas de efectivos se determinan las posiciones inicial y final de caja para el periodo presupuestal. La planificación de los flujos de entradas y salidas de efectivos indicaran:
 - La necesidad de financiar probables déficits de caja.
 - La necesidad de planificar la inversión del efectivo excedente para colocarlo

en un uso rentable.

Por otra parte, Burbano y Ortiz (1990), señalan que el presupuesto de efectivo consiste en el cálculo anticipado de las entradas y salidas del mismo cuyos objetivos básicos son:

- Conocer los sobrantes o faltantes de dinero y tomar medidas para invertir adecuadamente los sobrantes y financiar los faltantes.
- Identificar el comportamiento del flujo de dinero por entradas, salidas, inversión y financiación en periodos cortos y establecer un control permanente sobre dichos flujos.
- Evaluar la razonabilidad de las políticas de cobro y de pago.
- Analizar si las inversiones en títulos valores y otros papeles negociables dan posibilidad de conservar el poder adquisitivo del dinero y si hay sub. o sobre inversión. (p: 15)

El presupuesto de efectivo se relaciona directamente con otros planes como el plan de ventas, las cuentas por cobrar y los presupuestos de gastos y, desde luego, el presupuesto de desembolsos de capital. Sin embargo, la planificación y el control de estas actividades no resuelven de manera automática la posición de caja, lo cual sugiere una distinción esencial entre el presupuesto de efectivo y los demás presupuestos. El presupuesto de efectivo se enfoca exclusivamente en los importes y en los tiempos de las entradas y salidas de efectivos. En cambio, los demás presupuestos centran su atención en los tiempos de todas las transacciones (Tanto de efectivo como la que no implican efectivo), a lo cual se le denomina la base contable de acumulación, en oposición con la base de efectivo, los principales del presupuesto de efectivo son:

- Determinar la probable posición de caja al fin de cada periodo como resultado de las operaciones planificadas.
- Identificar los excedentes o déficit de efectivo por periodo.

- Establecer la necesidad de financiamiento y / o la disponibilidad de efectivo por inversión.
- Coordinar el efectivo con:
 - El total del capital del trabajo.
 - Los ingresos por las ventas.
 - Los gastos.
 - Las Inversiones.
 - Los pasivos.
- Establecer una base sólida para la vigilancia continua de la posición de caja.

La preparación del presupuesto de caja debe de ser responsabilidad del tesorero de la organización. El presupuesto de caja se basa casi exclusivamente en los demás presupuestos; por lo tanto, el tesorero debe de trabajar muy cerca con los demás gerentes cuyas decisiones puedan afectar directamente a los flujos de efectivo.

Un programa integral de planificación y control de utilidades crea las bases para un presupuesto realista de caja. Debe de hacer un equilibrio entre el efectivo disponible y las actividades que requieren efectivo: Operaciones, desembolsos de capital, entre otros. Con demasiada frecuencia la necesidad de efectivo adicional no se percibe sino hasta que la situación llega a un grado de emergencia.

2.2.14 Métodos utilizados para desarrollar un presupuesto de efectivo (o de caja)

Para desarrollar el presupuesto de caja se emplean dos métodos básicos, Uno de ellos es el método de ingresos de desembolsos de efectivo (denominado a veces método directo de la cuenta de caja), el cual se basa en un análisis detallado de los aumentos y las disminuciones en la cuenta presupuestada de caja, que reflejaría todas las entradas y salidas de efectivo resultantes de presupuestos como los de ventas, de gastos y de desembolsos de capital. El método directo se basa en un análisis detallado de los aumentos y disminuciones de las cuentas presupuestadas de caja, el cual reflejaría todas las entradas y salidas de efectivo resultante de presupuestos tales como prestación de servicios y gastos. Este método es simple de elaborar y apropiado

cuando se usa un plan detallado de utilidades y se emplea por lo general para planificar el efectivo a corto plazo como parte del plan anual de utilidades.

Método de los ingresos y los desembolsos de efectivo (flujos de entradas).

Los Flujos de entradas de efectivo se derivan de transacciones como las ventas de contado, los cobros de cuentas y los documentos por cobrar, los intereses recibidos sobre las inversiones, las ventas de activos de capital y de las fuentes diversas de ingresos. Las ventas de contado producen efectivo inmediatamente; por lo tanto, no hay ningún retardo entre el momento de la venta y la realización del ingreso de efectivo.

En el caso de las ventas a crédito, el lapso que transcurre entre el punto de la venta y la realización del efectivo causara un problema. El enfoque fundamental para dicho problema se basa en la experiencia pasada de la cobranza, el periodo promedio entre la fecha de la venta y la fecha del correspondiente cobro efectivo. El gerente responsable del crédito y las cobranzas debe, por ejemplo, determinar regularmente la eficiencia en los cobros. Los datos como los porcentajes de las ventas a crédito cobradas a treinta días, sesenta días, etc., son útiles en la planificación de los flujos de entrada de efectivo provenientes de las cuentas por cobrar. Estos ingresos de efectivo planificados deben reducirse o ajustarse debido al probable efecto de las cuentas incobrables.

2.2.15 Planificación de los pagos de efectivo (flujos de salidas)

Se efectúan pagos de efectivo principalmente por concepto de materiales, mano de obra directa gastos adicionales a capital, retiro de las deudas y dividendos pagados a los accionistas. Los presupuestos de estos conceptos de transacciones con efectivo (que ya han sido preparados en este punto el proceso de la planificación) constituyen la base para calcular los flujos de salidas de efectivo. El método de los ingresos y desembolsos de efectivo exige la eliminación de las partidas que no entrañan efectivo, como es la depreciación, en los corrientes presupuestos de gastos que ya han

preparado. En la estimación del lapso entre la creación de las cuentas por pagar y el subsecuente pago de efectivo para la liquidación de estos pasivos, se debe tomar en cuenta la experiencia y la política de la organización en materia de descuentos sobre compras.

2.2.16 Control interno del efectivo

Lo constituye una serie de procedimientos bien establecidos con el propósito de monitorear todas las actividades de la empresa, que puedan afectar el manejo del efectivo. Estos procedimientos tienen por objeto salvaguardar los activos, garantizando la exactitud y confiabilidad mediante:

- División del trabajo
- Delegación de autoridad
- Asignación de responsabilidades
- Promoción del personal eficiente
- Identificación del personal con las políticas de la empresa
- La tendencia generalizada es efectuar el depósito de todo el dinero que se recibe, en las cuentas corrientes bancarias que posea la empresa, y realizar los pagos mediante cheque, excepto los pagos de menor cuantía que se pagan por caja chica. Adicionalmente, se debe asegurar el efectivo contra el robo y fidelidad de los empleados encargados del mismo. Cepeda (2007:115).

2.3 Definición de Términos Básicos

Caja: es la cuenta a través de la cual se controla el efectivo disponible que se encuentra en poder de la empresa.

Capital: es la aportación de los dueños conocidos como accionistas y representa la parte de los activos que pertenecen a los dueños de los negocios.

Ciclo del flujo del efectivo: es una herramienta la cual nos amplía los detalles y las actividades que influyan sobre el efectivo.

Cientes: se carga por el valor de la promesa de pago de los clientes. Se abona por los cobros efectuados a los clientes, correspondiente a su adeudo. Su saldo es deudor y representa el valor nominal del adeudo de clientes que han otorgado solamente una promesa de pago, la cual la empresa tiene derecho de cobrar.

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: es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

Flujo de Caja: son los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado. Es la acumulación neta de activos líquidos en un período determinado y, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

Liquidez: capacidad de una persona o entidad de hacer frente a sus deudas a corto plazo por poseer activos fácilmente convertibles en dinero en efectivo. Por extensión, característica de ciertos activos que son fácilmente transformables en efectivo (depósitos bancarios a la vista, activos financieros que pueden ser vendidos instantáneamente en un mercado organizado, entre otros).

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

Pasivo: representa lo que la empresa debe a otras personas o identidades.

Presupuesto de Efectivo: es una herramienta común que se usa para dar un seguimiento a los flujos de efectivo y a los saldos de efectivo resultantes.

Procedimiento: es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.

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

Tesorería: es el área de una empresa en la que se gestionan las acciones relacionadas con las operaciones de flujos monetarios.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La finalidad del este capítulo, es establecer el marco metodológico a ser aplicado en la presente investigación, con el cual se busca proponer estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmeccánica Valencia Inmeval C.A., con el propósito de establecer segregación de funciones entre las áreas involucradas, de acuerdo a las normas y políticas expuestas y obtener las cifras reales de las cuentas que intervienen en la elaboración de flujo de caja, con mayor eficiencia y rapidez, de tal manera que la información presentada sea lo más veraz posible, dando confiabilidad a los gerentes, y ésta sea a su vez una herramienta útil al momento de la toma de decisiones por parte de la alta gerencia, permitiendo además de poder aumentar la liquidez de la empresa, que permita el pago oportuno de sus deudas.

De acuerdo a Hurtado y Toro (2006:90), señalan que “El marco metodológico se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo, la definición de la población sujeta al estudio y la selección de la muestra, diseño de las técnicas e instrumentos de recolección de datos”. Por lo tanto, la finalidad de este capítulo consistirá en explicar los aspectos metodológicos a ser empleados para desarrollar cada una de las fases del estudio identificando la población, muestra, técnicas e instrumentos aplicado para obtener la información requerida que sirva para el diseño de la propuesta.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La metodología que se implementará para la presente investigación será bajo la modalidad de un proyecto factible, debido a que permitirá proponer estrategias para establecer los procesos administrativos-contables de flujo de caja de la empresa en

estudio, fundamentado en un diseño de campo a nivel descriptivo, con apoyo en un estudio documental, el cual según las normas de la Universidad Santa María (2014:82), el proyecto factible “consiste en elaborar una propuesta viable que atiende a las necesidades en una organización o grupo social que se ha evidenciado a través de una investigación documental o de campo”; esto se relaciona directamente con esta investigación, ya que la propuesta es un modelo operativo viable donde se requiere el estudio de una población a partir de una muestra para solucionar los problemas que presente la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A.

Asimismo, esta investigación estará apoyada por un diseño de campo que constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamientos, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de observación directa tomadas de la realidad de la información necesaria para ejecutarse. Cabe destacar que dicha investigación es de campo ya que se realizará en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, que es será específicamente en el departamento de administración y ventas de la empresa en estudio.

Según Sabino (2014:89), la investigación de campo debido a que “permite recoger datos directamente de la realidad empírica, su valor reside en que el investigador pueda cerciorarse de las verdaderas condiciones en que ha conseguido los datos, facilitando su revisión y modificación de los mismos”. En relación a lo antes expuesto, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014), destaca la definición de investigación documental como:

El estudio de problemas con el propósito ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principal en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones, conclusiones, recomendaciones y en general en el pensamiento del autor.
(p: 15)

Al respecto, la investigación referida a la necesidad de presenta la empresa en estudio, se tomará como apoyo documental trabajos de otros investigadores que se

relaciona con el tema como antecedente y se revisarán fuentes bibliográficas, que han servido de apoyo para así poder profundizar el mismo, por cuanto los autores Mijares y García (2008:04), denominan este tipo de investigación “el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza con apoyo, principalmente en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos”.

El nivel de la investigación es descriptivo, al respecto Méndez (2013:54), expresa que “el propósito fundamental de la investigación de carácter descriptiva es la delimitación de los hechos que conforman el programa de análisis”. De este modo, es importante señalar que, a través de la investigación descriptiva, es posible establecer las características demográficas de las unidades investigadas (número de población de la empresa, distribución de cargos por departamento, funcionamiento del almacén, entre otros), ya que en ella se encuentran reunidos los elementos de carácter descriptivo como el registro y el análisis e interpretación de la naturaleza del estudio.

3.2 Fases Metodológicas

Una vez seleccionado el diseño de la investigación apropiado de acuerdo con el problema, la siguiente etapa consistirá en recolectar los datos pertinentes de acuerdo con las definiciones teóricas y reflexiones sobre conceptos definidos en la investigación. Para la elaboración de la presente investigación, se tomó en consideración tres (03) fases metodológicas, las cuales se desarrollaron en base a los objetivos específicos planteados, detalladas a continuación.

3.2.1. Fase I: Diagnóstico la situación actual de los procesos relacionados al manejo del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmeccánica Valencia Inmeval C.A.

Esta fase de investigación tiene la finalidad de establecer un diagnóstico

adecuado sobre la situación actual la situación actual de los procesos relacionados al manejo del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A., dónde se están presentando las fallas, lo cual está generando debilidades en el proceso de planificación del flujo de caja. Primeramente, se requiere para el desarrollo de esta fase definir cuál será la población y muestra objeto de estudio, que brinde la información de tipo primario para poder diagnosticar la situación actual de los procesos de planificación del flujo del efectivo.

Al respecto, Busot (2007:56), define la población como “aquel conjunto de elementos o eventos afines en una o más características tomados como una totalidad y sobre el cual se generalizan conclusiones de la investigación”. De allí que, la población del presente estudio estará conformada por tres (03) personas que trabajan en el área administración y ventas de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A. a la cual se le aplicará el instrumento de recolección de datos, y la muestra, de acuerdo a Hernández (2006:302), la define como “un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población”. Para efectos de la presente investigación la población y la muestra serán iguales por lo que no se toma muestra probabilística.

Primeramente, se procederá en aplicar las técnicas de recolección de datos la observación directa y la encuesta, la cual según Tamayo y Tamayo (2003:22), definen la observación directa como “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”, las cuales será utilizadas para la realización del diagnóstico. Para desarrollar la técnica de observación directa se empleará como instrumento un cuadro de observación, que según Tamayo y Tamayo (2003:70), “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. Con la finalidad de recoger información del proceso para la elaboración del flujo de caja de la empresa en estudio, desde la óptica de los investigadores, en el cual se logre evidenciar y visualizar el modo como se trabaja, las tareas y detectar la problemática que se presenta en el departamento de

administración para recibir la información y detectar si están bien segregadas las funciones en el área.

En este mismo orden de ideas, también se utilizará en esta fase de la investigación como técnica de recolección de datos la encuesta, que será aplicada a la población seleccionada. Al respecto, Arias (2012:96), 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 realizará a través del instrumento el cuestionario estructurado con preguntas cerradas dicotómicas con posibles respuestas SI-NO, para recabar la información acerca de la situación actual que presenta el área antes mencionada, que, según Bisquera (2005:118), indica que “un cuestionario es una escala, la cual posee varias alternativas, donde los encuestados pueden contestar lo que ellos consideren correcto”.

Con respecto al tipo de preguntas que se realizarán a través del cuestionario, Hurtado y Toro (2006:90), 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”. Una vez aplicada la técnica de la encuesta, los datos obtenidos serán agrupados, graficados en diagramas circulares y posteriormente analizados, utilizando para tal fin la técnica de estadística descriptiva. Sabino (2014:25), plantea que “este tipo de operación se efectúa, naturalmente, con toda la información numérica de la investigación”.

3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas en los procesos de elaboración flujo de caja, y en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmeccánica Valencia Inmeval C.A.

En esta fase, se identificarán las debilidades y fortalezas en los procesos de elaboración flujo de caja, y en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmeccánica Valencia Inmeval C.A., mediante los resultados de los datos e información recolectado, expuestos mediante la 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 permitiría hacer la evaluación de las estrategias administrativas y contables a proponer. Según la Universidad Nacional de Colombia:

La Matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema.

3.2.3. Fase III: Diseño estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A.

En esta fase la propuesta tiene como propósito el diseño estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A., con la finalidad de mejorar los procesos en las áreas involucradas que permitan proporcionar una información confiable para su elaboración, ya que con ello se podrá evaluar la capacidad que tiene la empresa de cubrir sus egresos mediante el flujo de los ingresos, y evaluar el hacer nuevas inversiones o solicitar financiamiento en los periodos críticos y si tiene la capacidad de abonar a capital y pagar los intereses generados.

Todo ello con la con la finalidad de alcanzar el mejoramiento de los procesos, efectuar las reposiciones de efectivo de caja de manera oportuna y poder contar con la liquidez necesaria para la cancelación de obligaciones mejorando su imagen con los clientes y asegurando el despacho continuo de las mercancías para su operatividad, permitiendo un mejor resultado al momento de conocer los saldos reales, y lograr una efectividad en manejo de la misma.

Todo esto, con el propósito fundamental de poder dirigir sus esfuerzos a la utilización adecuada de los recursos disponibles en el flujo de efectivo de caja y

bancos, y no duplicar sus esfuerzos, de tal manera que el personal del área administrativa logre desempeñar a cabalidad y de una manera eficiente y eficaz sus funciones administrativas y contables, por lo que es de gran importancia poder contar con la liquidez necesaria, para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Para el desarrollo de la propuesta, que permita darle cumplimiento al objetivo general del presente informe, se desarrollará de la manera siguiente:

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

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis y Presentación de los Resultados

En este capítulo, se muestra el análisis e interpretación de los resultados. De acuerdo con Sabino, (2014:172), la presentación de los datos “comprende la exposición de los resultados para permitir su posterior análisis”. Por consiguiente, se presentan los datos obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos al personal que conformó la muestra en estudio.

Al respecto, en primer lugar, se empleó como técnica de recolección de información la observación directa, mediante cuadro de observación para diagnosticar la situación actual de los procesos relacionados al manejo del flujo de caja. Asimismo, se utilizó la encuesta, a través de un cuestionario estructurado con diez preguntas dicotómicas (SI/NO). Los datos una vez recolectados deben estar sujetos a un procedimiento riguroso que permita su tratamiento y posterior interpretación, cuyo fin es la conversión en información que conduzca al logro de los objetivos.

De esta manera, en lo que respecta a los resultados provenientes del cuestionario, estuvieron sujetos al análisis cuantitativo. Este análisis se basa en las cifras obtenidas por el instrumento aplicado para conocer las tendencias de los informantes hacia cada uno de los aspectos relacionados con el problema.

En segundo lugar, luego de analizar los resultados, se construyó una matriz DOFA para identificar los factores internos (Debilidades y Fortalezas), así como los factores externos (Oportunidades y Amenazas) en los procesos de elaboración flujo de caja, y en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A. Con la información obtenida, se diseñaron estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa

4.2 Fase I: Diagnóstico la situación actual de los procesos relacionados al manejo del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmeccánica Valencia Inmeval C.A.

Cuadro 1. Cuadro de Observación

| Ítem | Aspecto Observado | Presente | Ausente |
|-------------|---|-----------------|----------------|
| 1 | Se Planifican las entradas y los desembolsos del efectivo | | X |
| 2 | A través del flujo de caja se obtiene información actualizada y confiable acerca de la disponibilidad de efectivo | | X |
| 3 | Las normas y políticas para la administración del efectivo están establecidas en la empresa | X | |
| 4 | Se cumplen e las obligaciones contraídas por la empresa en los lapsos previstos | | X |
| 5 | Los procedimientos administrativos para controlar el flujo de efectivo están establecidos en la empresa | | X |
| 6 | Se cumplen las políticas para el manejo de los ingresos y egresos | | X |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

Análisis

Ítem Uno. Según los resultados obtenidos en la empresa no se planifican las entradas y desembolsos del efectivo, lo que no permite tener una perspectiva amplia del control del efectivo en un período determinado, que le ayude a la empresa tomar decisiones adecuadas sobre su utilización y manejo. Esto sin duda representa una debilidad en la gestión de las empresas en estudio, que afecta los procedimientos en

las organizaciones al no estar comunicado de forma clara y definitiva las responsabilidades del personal que maneja el efectivo. Interfiriendo en la consecución de metas planteadas y el logro de los objetivos financieros.

Ítem Dos. No se obtiene información actualizada y confiable acerca de la disponibilidad de efectivo, lo que no permite conocer la liquidez y la gestión de solvencia de la empresa, esto es debido a que presentan debilidades en la gestión de cobranzas, lo conlleva a que no se conozca con exactitud la capacidad de pago de la empresa.

Ítem Tres. Se observa que las normas y políticas para la administración del efectivo están establecidas, más no se cumplen o no son conocidas por el personal, lo que conduce a un desarrollo ineficiente de las actividades y que no se pueden valorar los resultados de la gestión administrativa que se lleva a cabo en la empresa.

Ítem Cuatro. También se observó, que no se cumple en forma adecuada el pago de los compromisos a corto plazo. Por lo que se puede señalar, que la empresa no cumple sus obligaciones en el lapso previsto. Es importante acotar, que si las deudas deben ser cumplidas en determinado tiempo se satisface el interés del acreedor, el deudor se libera y se extingue la obligación.

Ítem Cinco. No están establecidos procedimientos administrativos para controlar el flujo de efectivo. Se infiere por lo resultado obtenidos, que se deben evaluar las actividades de operación del negocio, para conocer sí se está generando el efectivo suficiente para cubrir las obligaciones con proveedores, gastos de la empresa y pagos de impuestos, entre otros. Controlar el efectivo es saber valorar las fuentes que han generado dichos ingresos, en el sentido que el efectivo es el medio por el cual la empresa puede obtener los bienes y servicios para su debida operatividad.

Ítem Seis. No están definidas las políticas de ingreso y egresos, lo que no permite a la empresa sustentar la toma de decisiones en las actividades administrativas y contables. Además, no presentan información de rendición de cuentas relacionadas con los ingresos y desembolsos de las actividades realizadas por fuente de recursos y por componente de gastos.

Análisis del Cuestionario

Ítem 1 ¿Considera usted, en la empresa se preparan presupuestos de Ingresos y Egresos?

Tabla 1. Presupuesto de Ingresos y Egresos

| Aspectos | Frecuencia | Porcentajes |
|----------|------------|-------------|
| Si | 1 | 33% |
| No | 2 | 67% |
| Total | 3 | 100% |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

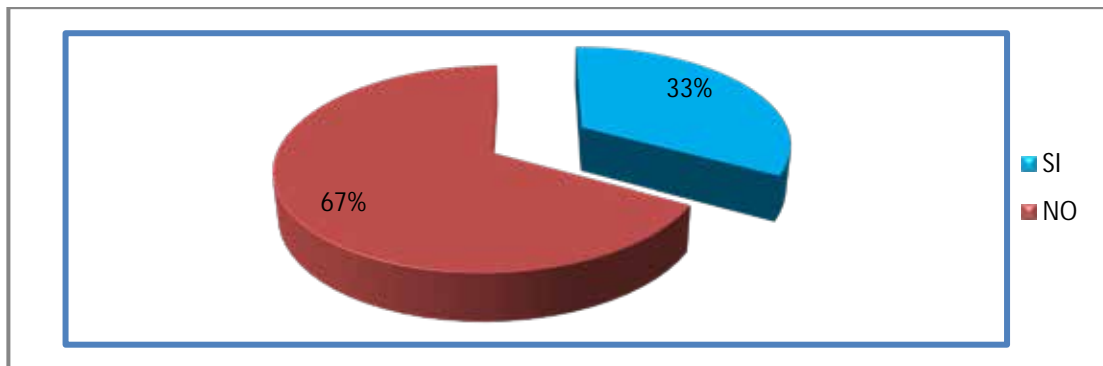


Gráfico 1. Presupuesto de Ingresos y Egresos

Fuente: Tabla 1

Análisis

El 67% de las personas encuestadas señalan que en la empresa no se preparan presupuestos de ingresos y egresos y un 33% dice considera que si se preparan. Se infiere por los resultados obtenidos, que no se reflejan los ingresos esperados, así como los posibles gastos en los que se pueda incurrir para un período económico, por lo que no pueden establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Además, conlleva a que la empresa realice un inadecuado uso en la disponibilidad del dinero, lo que podría generar toma de decisiones no acertadas en determinados periodos del ejercicio contable. Es importante, que se establezca herramientas efectivas de control contable, para obtener información ordenada y sistemática, de los objetivos, normas, políticas y procedimientos

Ítem 2. ¿Considera usted, que se realiza actualmente la empresa el flujo de caja como parte de su estrategia de planificación?

Tabla 2. Estrategia de Planificación

| Aspectos | Frecuencia | Porcentajes |
|----------|------------|-------------|
| Si | 1 | 33% |
| No | 2 | 67% |
| Total | 3 | 100% |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

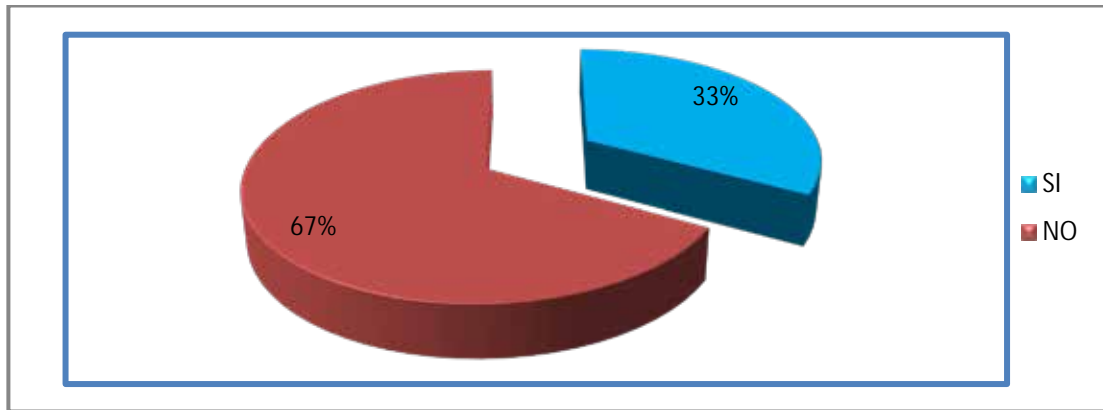


Gráfico 2. Estrategia de Planificación
Fuente: Tabla 2

Análisis

Tal como se desprende del gráfico anterior, con respecto a la realización del flujo de caja como parte de la estrategia de planificación de la empresa, el 67% de los consultados indicaron que no se realiza. Por otra parte, el 33% restante indicó que si se realiza. El flujo de efectivo es la parte vital de la empresa, es un factor determinante clave del valor de la organización. El Administrador debe planificar y administrar (crear, distribuir, conservar y supervisar) el flujo de efectivo de la empresa, con la finalidad de garantizar la solvencia de la empresa cumpliendo sus obligaciones financieras de manera oportuna y generar un flujo de efectivo positivo para os propietarios de la empresa.

Ítem 3. ¿Los desembolsos de efectivo son registrados de inmediato en el momento que se efectúan?

Tabla 3. Desembolsos de Efectivo

| Aspectos | Frecuencia | Porcentajes |
|----------|------------|-------------|
| Si | 1 | 33% |
| No | 2 | 67% |
| Total | 3 | 100% |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

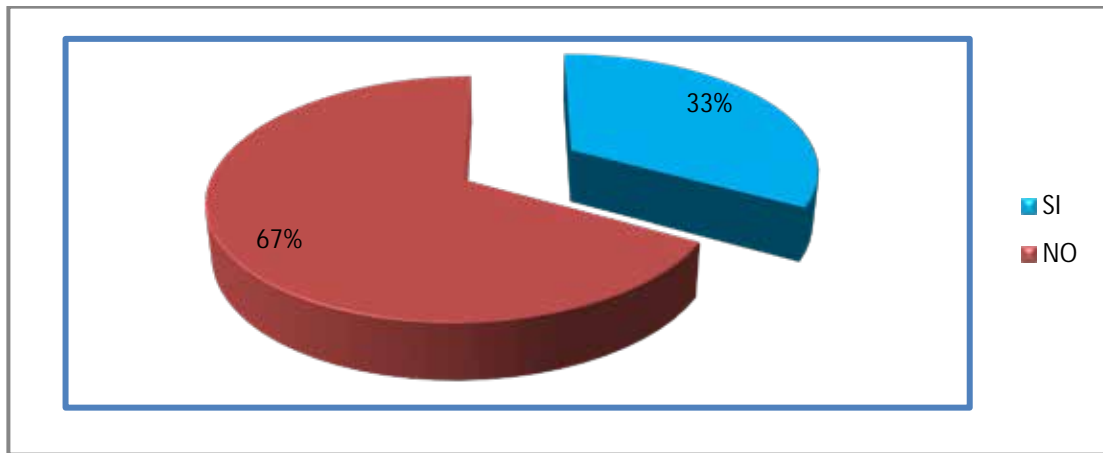


Gráfico 3. Desembolsos de Efectivo
Fuente: Tabla 3

Análisis

Se observa, el 67% de la muestra manifestó que los desembolsos de efectivo no son registrados en el momento que se efectúan. Se observa que no se formulan presupuestos para evaluar y controlar los egresos, lo que no permite llevar un control de los gastos de un ejercicio a otro y desarrollar de manera eficiente las actividades de custodia, control, manejo y desembolso de fondos, valores y documentos negociables que administra la empresa. Por otra parte, un 33% considera que los egresos se registran cuando ocurren. Es importante contar con un mecanismo que registre oportunamente los movimientos contables presupuestales de los egresos originados en la empresa, de tal manera de obtener información ser útil, confiable, y oportuna para facilitar la toma de decisiones.

Ítem 4. ¿El flujo de efectivo que se genera permite conocer la situación administrativa contable de la empresa?

Tabla 4. Situación Administrativa Contable

| Aspectos | Frecuencia | Porcentajes |
|----------|------------|-------------|
| Si | - | - |
| No | 3 | 100% |
| Total | 3 | 100% |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

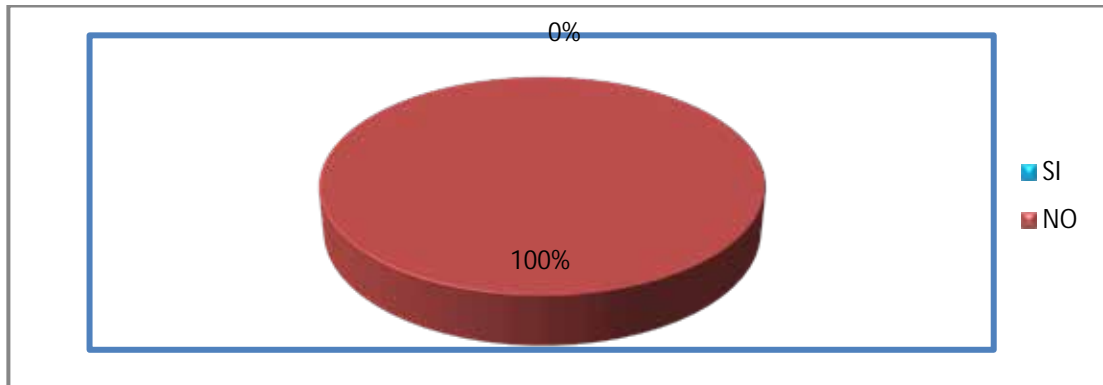


Gráfico 4. Situación Administrativa Contable
Fuente: Tabla 4

Análisis

Como se observa, el 100% de las personas encuestadas señala que el flujo de efectivo que se genera no permite conocer la situación administrativa contable de la empresa, esto es debido no existe una planificación para el control de entradas y salidas del efectivo, ni seguimiento continuo para evaluar a través de sus resultados los objetivos propuestos. La organización requiere emplear los principios económicos como guía para la toma de decisiones financieras que favorezcan los intereses de la entidad. El flujo efectivo proporciona información apropiada a la gerencia, para que ésta pueda medir sus políticas de contabilidad y tomar decisiones que ayuden al desenvolvimiento de la empresa. Asimismo, facilita información financiera a los administradores, lo cual le permite mejorar sus políticas de operación

Ítem 5 ¿Considera usted, que las variaciones de del flujo de efectivo afecta la rentabilidad de la empresa?

Tabla 5. Variaciones del Flujo de Efectivo

| Aspectos | Frecuencia | Porcentajes |
|----------|------------|-------------|
| Si | 3 | 100% |
| No | - | - |
| Total | 3 | 100% |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

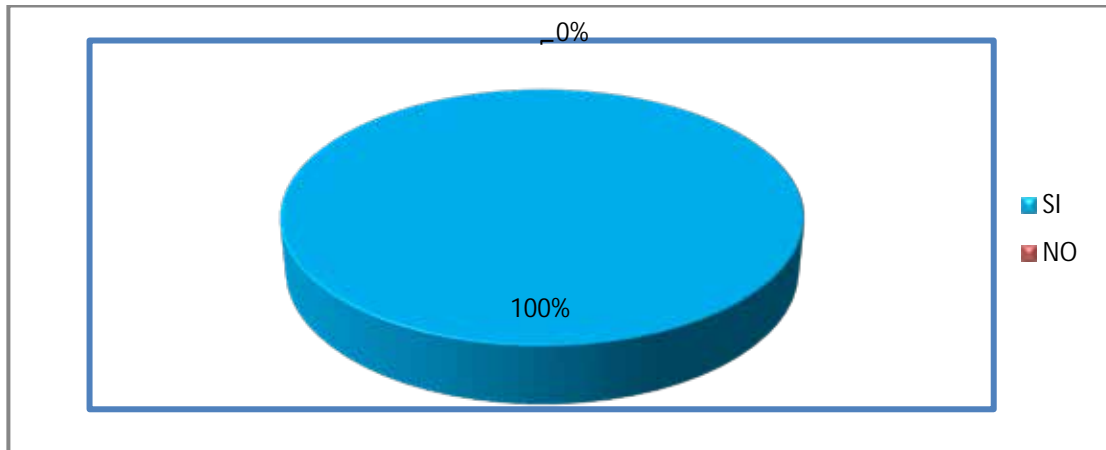


Gráfico 5. Variaciones del Flujo de Efectivo

Fuente: Tabla 5

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, se tiene que el 100% de las personas encuestadas considera que las variaciones de del flujo de efectivo afecta la rentabilidad de la empresa, indican que el análisis y el uso que se le da al efectivo y las partidas que lo conforman afectan el rendimiento de la empresa, ya que muestra la relación que existe entre la utilidad neta y los cambios en los saldos de efectivo. Estos saldos de efectivo pueden disminuir a pesar de que haya utilidad neta positiva y viceversa. Además, el flujo de efectivo es una herramienta de planificación, de control, que permite asignar recursos y poner en marcha los planes con la finalidad de alcanzar los objetivos.

Ítem 6. ¿Cree usted, que en la empresa existe una adecuada segregación de funciones en cuanto a la persona encargada de recibir el efectivo, depositarlo y la encargada de efectuar el registro contable?

Tabla 6. Segregación de Funciones

| Aspectos | Frecuencia | Porcentajes |
|----------|------------|-------------|
| Si | - | - |
| No | 3 | 100% |
| Total | 3 | 100% |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

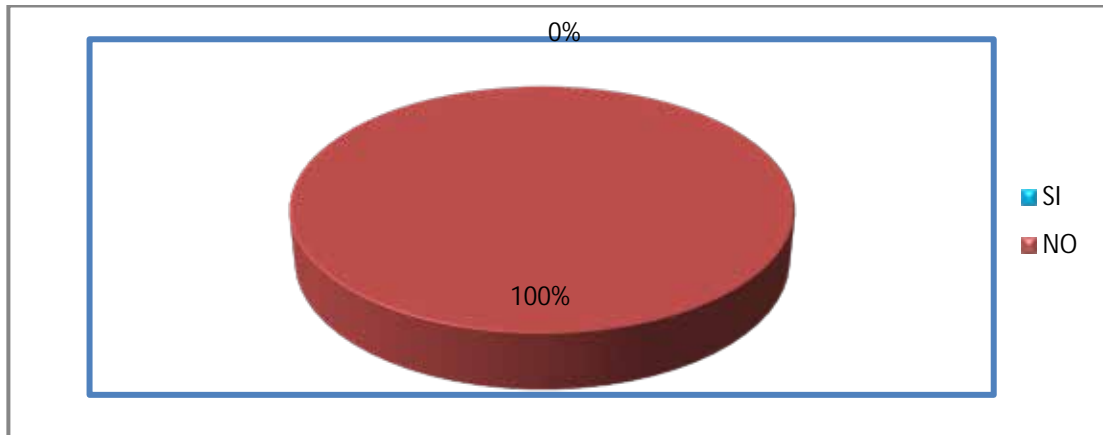


Gráfico 6. Segregación de Funciones

Fuente: Cuadro 6

Análisis

Se observa que el 100% de los consultados ha manifestado que no existe segregación de funciones en cuanto a la persona encargada de recibir el efectivo, depositarlo y la encargada de efectuar el registro contable. Esto representa una debilidad para el manejo de los recursos de la empresa. Al revisar un proceso de gestión, un aspecto fundamental es la segregación de funciones, que constituye un principio importante del control interno. Significa que las funciones se distribuyen entre las personas de forma que nadie pueda controlar todas las fases del proceso de una transacción de modo tal que puedan pasar inadvertidos errores o irregularidades..

Ítem 7. ¿Existen mecanismos que garanticen procedimientos existentes para pagos, control de transacciones y registro de operaciones contables?

Tabla 7. Transacciones y registro de Operaciones Contables

| Aspectos | Frecuencia | Porcentajes |
|----------|------------|-------------|
| Si | 1 | 33% |
| No | 2 | 67% |
| Total | 3 | 100% |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

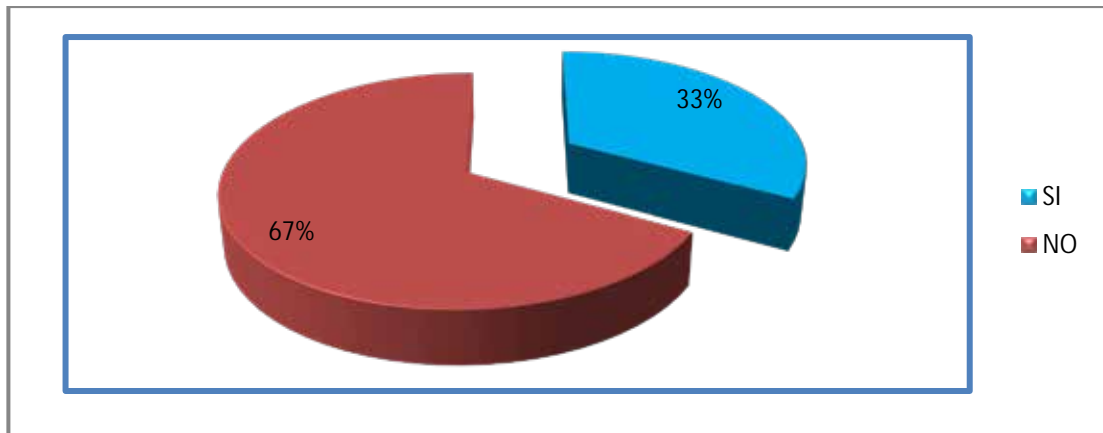


Gráfico 7. Transacciones y registro de Operaciones Contables

Fuente: Tabla 7

Análisis

Los resultados obtenidos muestran que el 67% de los encuestados consideran que no existen mecanismos que garanticen procedimientos existentes para pagos, control de transacciones y registro de operaciones contables. Esta situación ha ocasionado duplicidad de tareas, pérdida de tiempo, registros dobles de información, omisión de tareas. Mientras el 33% restante indica que, si existe, lo que permite decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera, por lo tanto, eficiencia en las operaciones realizadas. Se hace necesario formular, establecer y desarrollar nuevos procedimientos para el manejo del flujo de efectivo que arrojen información confiable y eficaz a fin de corregir las fallas en el proceso actual y así optimizar las actividades

Ítem 8. ¿Considera usted, que existen normas establecidas por parte de la empresa para el control interno del efectivo?

Tabla 8. Normas para el Control Interno del Efectivo

| Aspectos | Frecuencia | Porcentajes |
|----------|------------|-------------|
| Si | 1 | 33% |
| No | 2 | 67% |
| Total | 3 | 100% |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

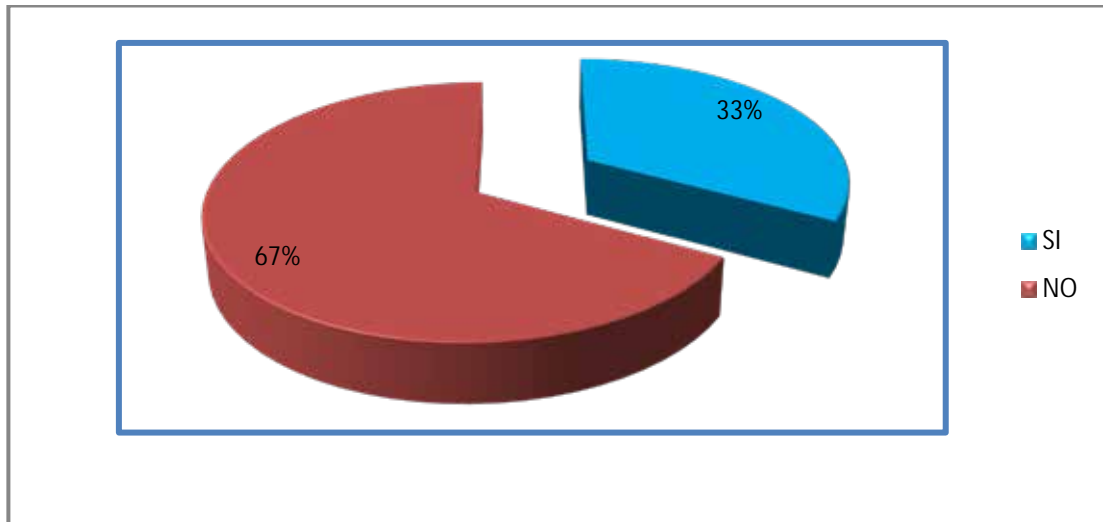


Gráfico 8. Normas para el Control Interno del Efectivo
Fuente: Tabla 8

Análisis

En el gráfico se denota claramente, que un 67% del personal encuestado no conocen las normas para el control interno del efectivo. De acuerdo al elemento de control interno, estas tareas generan mayor precisión en el manejo del efectivo de la empresa. Por otra parte, un 33% señala que tienen conocimientos de las normas. Es importante señalar, que la formulación y el establecimiento de normas de control del efectivo proporcionan información confiable y eficaz a fin de corregir las fallas garantizando la exactitud y confiabilidad de los registros mediante una adecuada división del trabajo y asignación de responsabilidades.

Ítem 9. ¿Considera usted, que en la empresa se realizan proyecciones anuales del flujo de caja?

Tabla 9. . Proyección del Flujo de Caja

| Aspectos | Frecuencia | Porcentajes |
|----------|------------|-------------|
| Si | 1 | 33% |
| No | 2 | 67% |
| Total | 3 | 100% |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

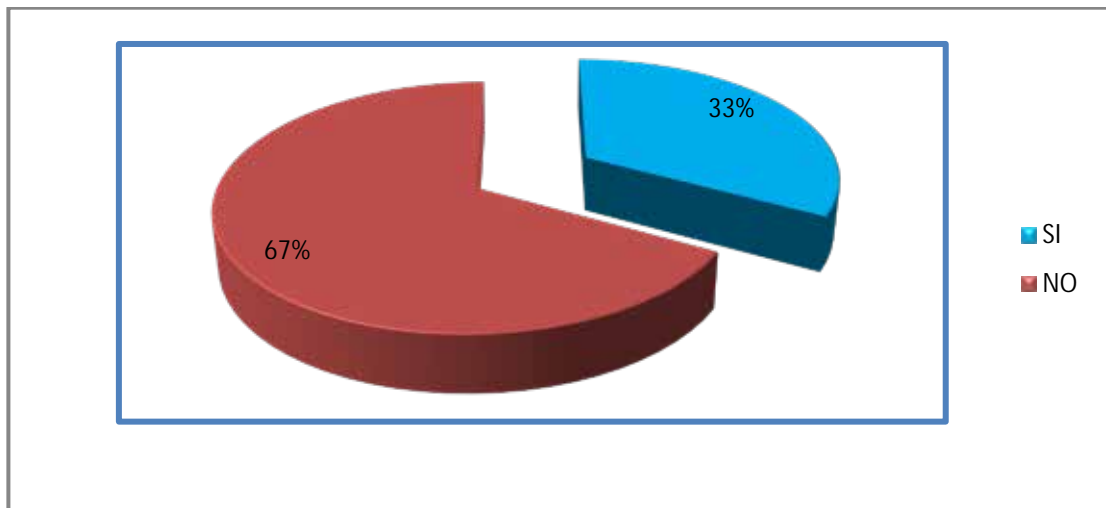


Gráfico 9. Proyección del Flujo de Caja

Fuente: Tabla 9

Análisis

Los resultados obtenidos en este ítem indican no se realizan proyecciones anuales del flujo de caja, así lo indican el 67% de las personas encuestadas. Esta situación no permite determinar la proyección de los ingresos en función de los gastos, así como tampoco determinar el mínimo disponible para no sobregirarse en las obligaciones contraídas. Otro 33% señala que las proyecciones del flujo de caja se llevan a cabo de manera informal. Una proyección del flujo de efectivo ayudará a la empresa a prever cuándo se quedará sin dinero con tiempo para actuar, protegiendo así a la de una crisis. Además, contribuirá a detectar tendencias en las ventas, le puede revelar si sus clientes están tardando demasiado en pagar, y le permitirá planificar las compras

Ítem 10. Considera necesario diseñar estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa

Tabla 10. Estrategias Administrativas y Contables

| Aspectos | Frecuencia | Porcentajes |
|----------|------------|-------------|
| Si | 3 | 100% |
| No | - | - |
| Total | 3 | 100% |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

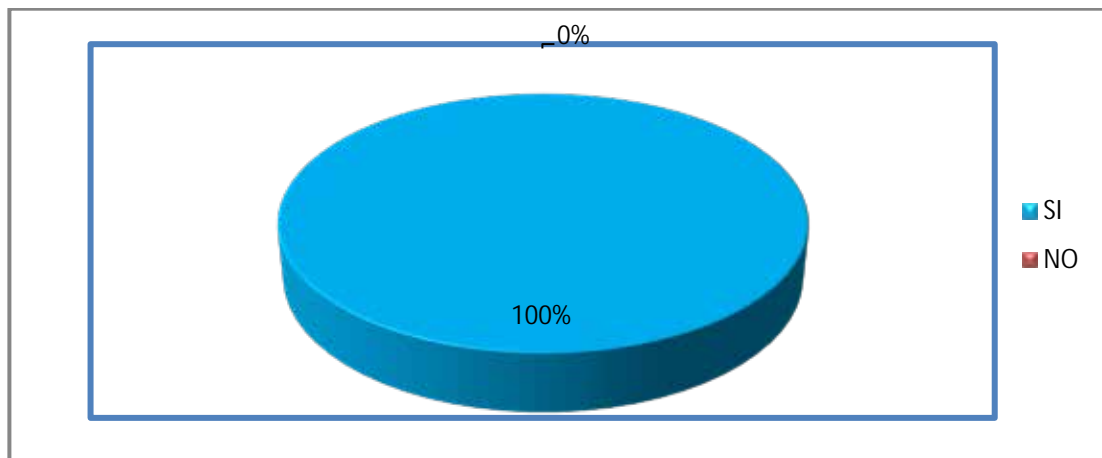


Gráfico 10. Estrategias Administrativas y Contables

Fuente: Tabla 10

Análisis

Los resultados obtenidos muestran, que el 100% del personal encuestado, considera que es necesario diseñar estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa, ya que se establecerán acciones y métodos para obtener información a través del flujo de efectivo, se conocerá lo que efectivamente ingresa y egresa en la empresa, conocer en forma rápida la liquidez de la organización, entregando información clave que ayuda en la tomar de decisiones, tales como: cantidades de mercancía que se puede comprar en determinado momento, o si se debe cobrar al contado o es factible vender a crédito, entre otras actividades.

4.3 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas en los procesos de elaboración flujo de caja, y en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A.

Para el cumplimiento de esta fase, se empleó la Matriz DOFA, para identificar los elementos internos y externos que inciden en los procesos de elaboración flujo de caja, en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A.

Cuadro 2. Matriz DOFA

| Factores Internos | |
|--|---|
| Debilidades (D) | Fortalezas (F) |
| <ul style="list-style-type: none"> · Planificación inadecuada de las entradas y los desembolsos del efectivo (D1) · Ausencia de procedimientos para el manejo y control del efectivo. (D2) · No se generan reportes de registro y control de ingresos y egresos. (D3) · Incumplimiento de las políticas para el manejo de los ingresos y egresos. (D4) · No se realizan proyecciones anuales del flujo de caja. (D5) · Incumplimiento de las normas establecidas para el control interno del efectivo. (D6) · No existe una adecuada segregación de funciones. (D7) | <ul style="list-style-type: none"> · Empresa reconocida por la excelente calidad de su producto (F1) · Presenta crecimiento sostenido en el tiempo. (F2) · Recurso humano comprometido con la organización. (F3) · Los servicios de alta calidad que presta hacen que los clientes se sientan satisfechos. (F4) · Disponibilidad de la gerencia para aplicar la propuesta de estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración. (F5) |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

Cuadro 3. Matriz Dofa. Continuación

| Factores Externos | |
|--|---|
| Oportunidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none">· Innovación y desarrollo tecnológico que ofrece el mercado. (O1)· Inversión en tecnología. (O2)· Ubicación estratégica de la empresa. (O3)· La empresa cuenta con el total apoyo del proveedor y cuenta con la fidelidad por parte de los clientes. (O4) | <ul style="list-style-type: none">· La competencia ofrece servicios y productos de calidad. (A1)· Requiere de políticas de financiamiento realizar las inversiones necesarias para su funcionamiento. (A2)· La inflación incrementa los costos de los productos, lo que se traduce en baja rentabilidad. (A3) |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

Una vez presentado los factores internos y externos, se combinan las debilidades con las oportunidades (DO), las debilidades con las amenazas (DA). De la misma manera, se combinan las fortalezas con las oportunidades (FO) y las fortalezas con las amenazas (FA). Estas combinaciones dan como resultado las estrategias para el diseño de estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmeccánica Valencia Inmeval C.A.

Cruce de Estrategias:

Estrategias DO

1. Planificar las operaciones administrativas y contables relacionadas para la gestión del flujo de caja, aprovechando la innovación tecnológica (D1O1)
2. El mercado ofrece permanente desarrollo tecnológico e innovación, por lo cual se debe establecer las funciones y responsabilidades de los trabajadores

para estar a la vanguardia de la tecnología (D7O1)

Estrategias DA

1. Cumplimiento de las normas administrativas, ofreciendo productos y servicios de calidad (D6A1)
2. Establecer políticas para el manejo de los ingresos y egresos para fortalecer el financiamiento de las inversiones (D4A2))

Estrategias FO

1. Aprovechar la fidelidad de los cliente y proveedores para seguir ofreciendo servicios de alta calidad (F4O4)
2. Aprovechar el recursos humano comprometido con la organización y la innovación tecnológica para elaborar procedimientos para la administración del flujo de caja que garantice el equilibrio financiero en el corto plazo, (F3O2)

Estrategias FA

1. Aprovechar el crecimiento sostenido que presenta la empresa y ofrecer servicios y productos de calidad para contrarrestar la competencia (F2A1)
2. Aprovechar la calidad de los productos que ofrece la empresa para aumentar la rentabilidad, a través de controles internos para un adecuado uso y manejo del flujo de efectivo en la empresa

4.4 Diseñar estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inneval C.A.

Luego de realizar la matriz DOFA, se diseñan las estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa. Las estrategias seleccionadas para el

desarrollo de la propuesta son las siguientes:

- Planificar las operaciones administrativas y contables relacionadas para la gestión del flujo de caja
- Elaborar procedimientos para la administración del flujo de caja que garantice el equilibrio financiero en el corto plazo
- Establecer controles internos para un adecuado uso y manejo del flujo de efectivo en la empresa

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

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

En este sentido, la planificación y control sobre el flujo de efectivo juega un papel fundamental para mantener niveles positivos en la situación administrativa contable , ya que el flujo de caja operativo muestra el efectivo que se ha recibido o gastado como parte de las actividades cotidianas del negocio, por otro lado el flujo de caja de inversión indica los movimiento relacionados a las inversiones realizadas y el flujo de caja de financiamiento considera el efectivo que es resultado de recibir o pagar préstamos bancarios, pago de dividendos, emisiones o compra de acciones

Desde esta perspectiva, se presenta la propuesta, cuya finalidad es diseñar estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A. para garantizar el buen funcionamiento de la empresa y mantener un nivel de liquidez óptimo, con el fin de tener la capacidad de poder cubrir sus operaciones y afrontar los imprevistos que pueden presentarse en el negocio. En tal sentido, se planifica las operaciones y procedimientos administrativos, así como controles internos para un adecuado uso y manejo del flujo de efectivo en la empresa.

5.2 Justificación de la Propuesta

El diseño de estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A. se justifica, porque generará rendimientos que incrementen el flujo de efectivo para responder con solidez a los compromisos adquiridos, ya que la empresa pueda al mismo tiempo que mantiene su política de solvencia garantizar más allá del establecimiento de saldos mínimos en cuenta, la liquidez no sólo inmediata sino en el corto plazo

Además, estas estrategias tienen una doble función, debido a que también se convierte en un instrumento de control, que puede ser base para generar reportes informativos para la propia gerencia, de manera tal que evalúe los procesos emprendidos en función a los resultados obtenidos, pudiendo identificar con mayor facilidad cuáles han sido las debilidades en caso de presentarse y corregirlas con oportunidad

Por otra parte, las estrategias propuestas orientarán a la gerencia de la empresa a ser más preventiva y a desarrollar una perspectiva de mayor alcance al proyectar su operatividad en el tiempo, fomentando una cultura diferenciadora entre la cobertura de compromisos a corto plazo y la necesaria planificación de las inversiones en activos fijos. Esto a su vez, traerá consigo beneficios económicos a corto, mediano y largo plazo que ayudarán al crecimiento global de la organización

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

Elaborar estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos relacionados con el flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A.

5.3.2 Objetivos Específicos

- Planificar las operaciones administrativas y contables relacionadas para la gestión del flujo de caja
- Elaborar procedimientos para la administración del flujo de caja que garantice el equilibrio financiero en el corto plazo
- Establecer controles internos para un adecuado uso y manejo del flujo de efectivo en la empresa

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Operativa: La propuesta es operativamente factible, puesto que la empresa se encuentra en capacidad de aplicar las estrategias planteadas sin perturbar o retrasar las actividades diarias de la misma, y el personal se beneficiarán al realizar de una manera más eficiente el manejo o control del efectivo. Solo se requiere aplicar los procedimientos administrativos propuestos, mediante una inducción al personal. Además, se cuenta con la infraestructura adecuada para llevar a cabo las estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos relacionados con el flujo de caja

Factibilidad Técnica: La propuesta desde el punto de vista técnico es realizable en un 100%, ya que la empresa posee las herramientas necesarias para el desarrollo de las estrategias planteadas; estas herramientas son computadores de última generación, impresoras, papelería, y cualquier otro soporte tecnológico que se requiera para tales fines. Aunque las empresas se apoyen en el recurso tecnológico para llevar a cabo sus tareas, es preciso que emplee materiales y artículos de oficina, consciente de ello la empresa dota continuamente de ellos a su personal, para que este desarrollo dentro de la comodidad cada una de las tareas asignadas, lo que significa que una vez en curso el proceso propuesto, los recursos materiales no constituirán una limitante para su desarrollo.

Factibilidad Económica: Esta factibilidad implica la inversión monetaria requerida para llevar a cabo la propuesta. Estas estrategias buscan mejorar los procedimientos administrativos y contables para la gestión del flujo de caja, por lo tanto, no implica el desembolso de recursos económicos para su puesta en marcha,

5.5 Desarrollo de la Propuesta

Objetivo 1: Planificar las operaciones administrativas y contables relacionadas para la gestión del flujo de caja

Finalidad: Proporcionarle a la empresa información adecuada para medir la gestión administrativa y contable relacionada con el manejo del flujo de caja para tener un mayor control del efectivo que permita la toma de decisiones ayuden al desenvolvimiento de la empresa. Las acciones a seguir a seguir son las siguientes:

1. Elaborar el flujo de caja proyectado, con el fin de optimizar el manejo de los recursos financieros y presentar información oportuna de los ingresos y egresos líquidos de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A.

Responsable: Departamento de Administración (Tesorería)

Actividades:

A. Revisar el presupuesto e ingresar información al flujo de caja proyectado

- El responsable de control de presupuesto y el responsable de tesorería concilian los respectivos informes de ejecución, se determinan los saldos y de acuerdo con

las proyecciones presupuestales, se proyecta el flujo de caja para el año siguiente.

- El responsable del control de presupuesto envía mensualmente al responsable de Tesorería el presupuesto actualizado, detallando cada uno de los proyectos en ejecución y de esta manera el responsable de Tesorería ingresa la información del presupuesto al flujo de caja proyectado.
- Se corrobora con el responsable de control de presupuesto la información arrojada, indicando la coincidencia de los saldos, de lo contrario se verifica nuevamente la información para identificar la novedad y corregir.

B. Generar reportes e ingresar información al flujo de caja proyectado

El responsable de Tesorería verifica con el Contador que todos los registros del periodo hayan sido contabilizados y que se haya realizado la conciliación de las cuentas bancarias, de esa manera se generan los siguientes reportes:

- Reporte de Gastos: Corresponde a todos y cada uno de los gastos en que han incurrido todos los proyectos de las áreas de la empresa. Conocer la situación real que presenta la empresa en cuanto al control de gastos. Así como identificar las fallas incurridas en la presupuestación de los gastos.
- Reportes de Ingresos: Corresponde a todos valores que la Tesorería ha recibido en sus Bancos.
- El responsable de Tesorería ingresa la información al flujo de caja proyectado teniendo cuidado que la información final, es decir que el saldo cuadre con el saldo que se tiene de los bancos; si esta información no cuadra se revisan nuevamente los registros contabilizados y los reportes generados para identificar la novedad y corregir.

A continuación, se presentan cada uno de los reportes

Reporte de Gastos

| Empresa: Industria Metalmecánica Valencia Inneval C.A. Departamento de Administración Sección: Tesorería Planificador de los Gastos Fecha: _____ | | | | | | |
|---|----------|----------|------------------|-----------------|-------------|--------------------|
| Concepto | Previsto | Realidad | Desviación Bs | Desviación % | Responsable | Medidas Tomadas |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| Elaborado por: _____ Aprobado por: _____ | | | | | | |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

Instructivo de Llenado:

Fecha: Se refiere a la fecha de elaboración del reporte

Concepto: Se refiere a los gastos operacionales en que incurre cada área funcional de la empresa

Previsto: Se refiere al monto presupuestado de los gastos operacionales de cada departamento

Realidad: Se refiere al monto real ejecutado del gasto

Desviación Bs: diferencia en Bs de lo previsto con realmente ejecutado

Desviación % : Se refiere al porcentaje de desviación del presupuesto (previsto menos lo ejecutado)

Responsable: Se refiere al área o departamento responsable del presupuesto asignado

Medidas Tomadas: Se refiere a las acciones tomadas para controlar el presupuesto de gastos operativos

Elaborado por: firma de la persona responsable de controlar el presupuesto (Gerente Administrativo)

Aprobado por: Firma de la persona que aprueba el control presupuestario (Gerente General)

Reporte de ingresos

| Empresa: Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A. Departamento de Administración Sección: Tesorería control de Ingresos Fecha: _____ | | | | | |
|--|---------------|-------------------|----------------------------|--------|-------|
| Fecha | No de Factura | Ingreso por Venta | Otros Ingresos | Cheque | Total |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Realizado por: _____ | | | Aprobado por: _____ | | |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

Instructivo de Llenado

Fecha: Se refiere a la fecha de elaboración del reporte

No de Factura: Colocar el número de la factura de la venta

Ingresos por Ventas: Los ingresos por ventas corresponden a las ventas del producto, las que vienen definidas básicamente por la cantidad vendida y el precio para cada periodo analizado.

Otros Ingresos: Señalar los otros ingresos o entradas extraordinarias de efectivo

Cheque: se debe colocar si el monto recibido cheque, en este caso se coloca el número del cheque.

Elaborado por: firma de la persona responsable de controlar el presupuesto (Gerente Administrativo)

Aprobado por: Firma de la persona que aprueba el control presupuestario (Gerente General)

C. Generar el informe de flujo de caja proyectado:

- El responsable de Tesorería genera el informe de flujo de caja proyectado con la información mencionada en los ítems anteriores.
- En caso de detectar situaciones de exceso o falta de liquidez se debe realizar un anexo al informe con un análisis inicial de la situación y las posibles acciones a desarrollar

D. Presentar el informe de flujo de caja proyectado:

- El informe de flujo de caja proyectado es enviado por correo electrónico al Director Administrativo y Financiero para su revisión y aprobación.
- Después de aprobado por el Director Administrativo y Financiero, se realizan los informes necesarios y se toman las medidas requeridas sobre las situaciones de liquidez detectadas.

E. Formular las acciones correctivas, preventivas, mejora y lecciones aprendidas:

- Periódicamente el responsable de ejecutar el presente procedimiento verifica el cumplimiento de sus objetivos de manera eficiente.
- Si se identifican brechas de cumplimiento se pueden formular acciones correctivas, preventivas y de mejora.

2. Elaborar normas para el manejo del efectivo en la empresa

Normas para el manejo adecuado de las Entradas del Efectivo

- Cuando se elaboren los cheques, este debe estar soportado por toda la documentación o soporte correspondiente
- Debe efectuarse la apertura de caja por lo menos una vez al día
- Debe efectuarse el cierre de caja al menos una vez al día
- Los sobrantes de caja deben contabilizarse como otros ingresos

Normas para el manejo adecuado de las Salidas de Efectivo

- El efectivo que entra en caja debe ser depositado el mismo día, o en caso justificado el día hábil bancario siguiente
- Todo pago debe efectuarse con cheque y estar debidamente soportado
- Los pagos deben efectuarse en lo posible, por concepto de compromisos previamente presupuestados y en función del tiempo que tengan vencidos

Objetivo 2: Elaborar procedimientos para la administración del flujo de caja que garantice el equilibrio financiero en el corto plazo

Para incrementar la eficiencia en la gestión del efectivo de la empresa se establece el procedimiento para planificar y categorizar pagos, control de bancos y efectivo y garantía de liquidez de acuerdo a las siguientes etapas:

1. Determinación del Efectivo Mínimo para Operaciones

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

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

2. Estrategias Categorización de los pagos

Lo primero que debe precisarse son las necesidades de los departamentos que moverán el efectivo debiéndose clasificar en ordinarias y extraordinarias, teniéndose:

Ordinarias: Las propias de la operatividad de la empresa, pago de nómina, pago a proveedores, movimiento de caja chica, pago de impuestos.

Extraordinarias: solicitudes de gerencia, compras de emergencias e inversiones

En este sentido, el coordinador de tesorería responsable del control del efectivo deberá recibir una programación formal del departamento de cuentas por pagar, precisando las facturas y montos a cancelar, previamente autorizada por la jerarquía respectiva.

La recepción de la solicitud de pagos debe realizarse el primer día de la semana, recibiendo únicamente los días lunes todas las erogaciones ordinarias y en lo que respecta a la nómina semanal establecer un día de corte que permita balancear el equilibrio en bancos (miércoles en la tarde). A mitad de semana se podrá recibir la

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

Formato de Pagos

| | | | |
|---|----------------------------------|--------------------------|--------------|
| Empresa: Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A. | | | |
| Departamento de Administración | | | |
| Sección: Tesorería | | | |
| Planificador de pagos | | | |
| Período: | | | |
| Pagos Ordinarios | | | |
| Departamento Beneficiario | Descripción del Documento | Prioridad de Pago | Monto |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Pagos Extraordinarios | | | |
| Departamento Beneficiario | Descripción del Documento | Prioridad de Pago | Monto |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Fuente: Lozada y Rodríguez (2017)

Objetivo 3: Establecer controles internos para un adecuado uso y manejo del flujo de efectivo en la empresa

Responsable: Gerente Administrativo

1. Control Interno: Monitoreo y Control

- Revisar periódicamente el adecuado registro de las transacciones del efectivo en libros y conciliar con los movimientos del sistema y bancarios.
- Realizar evaluaciones periódicas con el fin de medir la gestión del proceso de las actividades, mediante cuadros comparativos del desempeño de períodos anteriores, dando a conocer los avances de éstos.

- Registrar oportunamente los depósitos de las operaciones de efectivo realizadas en el área administrativa con su respectivo documento soporte prenumerado y autorizado.

2. Control Interno: Comunicación

- Definir e informar de manera precisa y escrita la distribución del personal para la ejecución de las diferentes funciones llevadas a cabo en el departamento, tales como cobros, facturación, depósitos a entidades bancarias, registros y verificación de transacciones, de manera tal que sean independientes unos de otros.
- Establecer una comunicación efectiva, a través de reuniones periódicas, entre el personal involucrado en el proceso, con el fin de detectar los problemas en el momento de su ocurrencia, pudiendo ofrecer una solución rápida y efectiva a otros problemas.

3. Control Interno: Cobros

- Cobrar las cuentas pendientes lo más rápido posible sin perder ventas futuras, Pueden emplearse los descuentos por pronto pago, de ser económicamente justificables, para alcanzar este objetivo.
- Elaborar un plan de cobro y pago, para el uso de los recursos financieros, incluyendo las cuentas por cobrar, inventarios, disponibilidad bancaria, cuentas por pagar, entre otras, de manera de manejar un control exacto de los recursos disponibles y las obligaciones inmediatas, para la óptima planificación financiera.

REFLEXIONES FINALES

Luego de analizado e interpretado los resultados, se establecen las siguientes conclusiones, de acuerdo al alcance de los objetivos específicos:

En cuanto al objetivo uno, se diagnosticó la situación actual de los procesos relacionados al manejo del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A., concluyendo que la organización no planifica las entradas y los desembolsos del efectivo, lo que conlleva a incumplimiento de las obligaciones contraídas. Aunado a ello, no se poseen procedimiento administrativo para su eficiente manejo, lo que impide tener información actualizada y confiable acerca de la disponibilidad del efectivo

Con respecto al objetivo dos, se identificaron las debilidades y fortalezas en los procesos de elaboración flujo de caja, y en el Departamento de Administración de la empresa Industria Metalmecánica Valencia Inmeval C.A., concluyendo que no se cumplen las políticas para el manejo de los ingresos y egresos, la organización no tiene establecido normas para el manejo de del efectivo, no se realizan proyecciones anuales del flujo de caja ni se cumplen las normas establecidas para el control interno del efectivo. Sin embargo, presenta fortalezas, tales como recurso humano comprometido con la organización y la disposición para aceptar los cambios que generaría la propuesta, para lo cual debe aprovechar las oportunidades que le ofrece el medio externo como la innovación y desarrollo permanente para minimizar las amenazas, tales como la competencia y los vaivenes de la economía que afectan la rentabilidad de la empresa

Por otro lado, de acuerdo al objetivo tres, se concluyó que existe la necesidad de diseñar estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa, en este sentido, se planificaron las operaciones administrativas y contables relacionadas para la gestión del flujo de caja, se establecieron procedimientos para su administración y se elaboraron controles internos para un adecuado uso y manejo del

flujo de efectivo en la empresa.

Una vez presentadas las conclusiones, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- Es preciso que la empresa manualice los procesos administrativos como instrumento de control, incluyendo los que se han considerado dentro de la propuesta.
- Es necesario que la empresa amplíe sus políticas de cuentas por pagar, bajo la consideración de que, a través de un estudio, es preciso prolongar la rotación de los pagos para favorecer la liquidez de la empresa, sin desestabilizar la solvencia de la misma.
- La empresa debe introducir medidas de control interno para cada uno de sus procesos contables administrativos, para de esta manera desarrollar una actitud preventiva más que correctiva, tendiendo la evaluación y monitoreo de resultados hacia un control de gestión.
- Evaluación de las necesidades del personal: Para la organización es de gran ayuda interpretar las habilidades, aptitudes y conocimientos de su personal para contribuir a su desarrollo, de tal forma que se pueda identificar el alineamiento por compromiso y por diseño con los planes generales de la empresa.
- Hacer revisiones periódicas que permitan corregir las fallas que se puedan presentar, a los fines de adaptarlas a los cambios que se produzcan en la organización
- Finalmente, se recomienda a la organización la aplicación de la propuesta para mejorar el flujo de efectivo, ya que de acuerdo a la investigación realizada representan el medio idóneo de control y planificación que le permite visualizar una situación económica, en especial su disponibilidad para cubrir sus compromisos tanto internos como externos.

REFERENCIAS

- Altamiranda, Angélica (2015). **Lineamientos para optimizar los procesos de planificación del flujo de efectivo en el área de Tesorería de la Empresa Cerámica Carabobo S.A.C.A.**, Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela. Trabajo de Grado no Publicado
- Arias, Fidias (2012). **El proyecto de investigación**. 5ta Edición. Caracas Venezuela. Editorial Episteme.
- Beltrán, Rosángela (2012). **Plan de acción basado en la administración financiera para el manejo de las cuentas por cobrar a fin de solventar problemas de flujo de efectivo en Operador Logístico Integral ubicado en Zona Industrial de Valencia**. Universidad de Carabobo, Bárbula. Venezuela. Trabajo no Publicado.
- Bisquera, Rafael (2005). **Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**. Caracas. Venezuela. Editorial Frigor.
- Brigham, Eugene y Houston, Joel (2005). **Fundamentos de administración financiera**. México. Editorial Thomson.
- Burbano, Jorge y Ortiz, Alberto (2009). **Enfoque de planeación y control de recursos**. Bogotá, Colombia. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A.,
- Busot, J. Aurelio (2007). **La población y Muestra en Estudio**. Caracas. Venezuela. Editorial Mobi-libros.
- Carvalho, Josue y Riera, Yoel. (2013). **Procedimientos de control interno para el adecuado manejo del efectivo en la tienda de zapatos Pakito Shoes C.A.** Universidad José Antonio Páez, San Diego. Venezuela. Trabajo de Grado no Publicado.
- Carrión, Jorge (2008). **Estrategia de la Visión a la Acción**. 2da. Edición. Esic Barcelona Editorial. España.
- Catacora, Fernando (2007). **Contabilidad: La Base para las Decisiones Gerenciales**. Primera Edición. Colombia. Editorial Mc Graw – Hill Interamericana S.A.
- Cepeda, Gerardo (2007) **Auditoría y Control Interno**. México. Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2001). **Introducción a la Teoría General de la**

- Administración.** 7ma Edición, Ediciones Mc Graw – Hill Interamericana. S.A.
- Diccionario de Administración y Finanzas.** (2002) 10ma. Edición. Madrid-España. Editorial Océano Centrum.
- Espiñeira Sheldon & Asociados (2008). **Boletín de Asesoría Gerencial. La inteligencia de Negocios.** No.10-2008.
- Ferrero, Diego (2011). **Estrategias Administrativas y Gerenciales.** 2º Edición. Buenos Aires. Argentina. Editorial McGraw-Gill Interamericana S.A.
- Franco, Mario (2003). **Estrategias Administrativas y Gerenciales.** 2º Edición. Buenos Aires. Argentina. Editorial McGraw-Gill Interamericana S.A.
- Garay, Urbi y González, Maximiliano (2005). **Fundamentos de Finanzas: Con aplicaciones al mercado venezolano.** Ediciones IESA. Caracas. Venezuela. Editorial Econoinvest
- Gitman, Laurence (2009). **Principios de la Administración financiera.** Octava Edición. Edición abreviada. México, D.F: Editor Addison Wesley Longman.
- González, Betzaida (2016). **Plan estratégico de control para optimizar el flujo de caja de la empresa Inversiones Parra González C.A. ubicada en Valencia - Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez, San Diego.
- Hernández, Sampieri (2006). **Metodología de la Investigación.** 4ta Edición. México. Editorial McGraw-Hill.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2006). **Metodología de la Investigación.** Caracas Venezuela. Editorial Panapo.
- Koontz, Harold (2013). **Elementos de la Administración.** México. D.F. Editorial Mc-Graw Hill Interamericana S.A.
- López, Bernardo (2011) **Estrategias.** Caracas. Venezuela. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Méndez, Carlos (2013). **Metodología de la investigación.** Tercera Edición. Ediciones Limusa, S.A.
- Mijares, María y García, José (2007). **Normas para la elaboración y presentación de los Anteproyectos, proyectos y trabajos de grado.** San Diego:

Universidad José Antonio Páez.

Mintzberg, Henry y Sallenave, Jean Paul (2012). **Gerencia y Planeación Estratégica**. Colombia. Editorial Normas.

Mondragón, Francisco (2010). **Nuevas Estrategias Contables**. Revista Veritas del Colegio de Contadores Públicos de México.

Noguera, Norelis (2017), **Plan estratégico para mejorar el flujo del efectivo de la empresa Autonor C.A.** Universidad de Carabobo. San Diego. Venezuela. Trabajo de grado no publicado.

Rondón, Francisco (2001). **Curso Práctico de Contabilidad General y Superior..** Caracas-Venezuela. Editorial Centro Contable Venezolano

Sabino, Carlos (2014). **La Población y Muestra en un estudio**. Caracas. Venezuela. Editorial Mobilibros.

Serna, Humberto (2010). **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología**. 7ª Edición. Madrid, España. Editorial 3R Editores.

Stanley, Hirt; Geoffrey, Danielsen y Bartley Block. (2013). **Fundamentos de administración financiera**. 14a. edición.. Venezuela. McGraw-Hill Interamericana

Stoner, James (2009). **Administración**. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

Tamayo y Tamayo, Mario (2003). **El proceso de la investigación Científica**. Tercera Edición. Colombia. Ediciones Limusa, S.A.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014). **Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. 4ª. Edición Carcas, Venezuela. Editorial UPEL.

Weston, Richard y Brigham, Fred (2004). **Principios de Administración Financiera**. México Distrito Federal.

Electrónicas

Universidad Nacional de Colombia (s.f). **Planeación estratégica territorial**. Bogotá. Colombia. [Documento en Línea]. Disponible: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/ca_p2lecc2_3.htm. [Consulta: 2016, Diciembre 23].

ANEXOS

ANEXO 1

Cuadro de Observación

| Ítem | Aspecto Observado | Presente | Ausente |
|------|---|----------|---------|
| 1 | Se Planifican las entradas y los desembolsos del efectivo | | |
| 2 | A través del flujo de caja se obtiene información actualizada y confiable acerca de la disponibilidad de efectivo | | |
| 3 | Las normas y políticas para la administración del efectivo están establecidas en la empresa | | |
| 4 | Se cumplen e las obligaciones contraídas por la empresa en los lapsos previstos | | |
| 5 | Los procedimientos administrativos para controlar el flujo de efectivo están establecidos en la empresa | | |
| 6 | Se cumplen las políticas para el manejo de los ingresos y egresos | | |

ANEXO 2

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA

Agradecemos su colaboración y disposición para con este estudio y el haber aceptado apórtanos estos datos, al igual que la honestidad y claridad en las repuestas. Garantizamos la confiabilidad de la información.

Este cuestionario está diseñado para tener una idea clara sobre los aspectos que Ud., como trabajador de la empresa en estudio pueda aportar para afianzar la propuesta de **ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PARA MEJORAR LOS PROCESOS DEL FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA INDUSTRIA METALMECANICA VALENCIA INMEVAL C.A.**

Gracias por su atención.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas
- Marque con una (X) la alternativa que considere correcta

Cuestionario

| Ítem | Pregunta | Si | No |
|------|---|----|----|
| 1 | ¿Considera usted, en la empresa se preparan presupuestos de Ingresos y Egresos? | | |
| 2 | . ¿Considera usted, que se realiza actualmente la empresa el flujo de caja como parte de su estrategia de planificación? | | |
| 3 | ¿Los desembolsos de efectivo son registrados de inmediato en el momento que se efectúan? | | |
| 4 | ¿El flujo de efectivo que se genera permite conocer la situación administrativa contable de la empresa? | | |
| 5 | ¿Considera usted, que las variaciones de del flujo de efectivo afecta la rentabilidad de la empresa? | | |
| 6 | ¿Cree usted, que en la empresa existe una adecuada segregación de funciones en cuanto a la persona encargada de recibir el efectivo, depositarlo y la encargada de efectuar el registro contable? | | |
| 7 | ¿Existen mecanismos que garanticen procedimientos existentes para pagos, control de transacciones y registro de operaciones contables? | | |
| 8 | ¿Considera usted, que existen normas establecidas por parte de la empresa para el control interno del efectivo? | | |
| 9 | ¿Considera usted, que en la empresa se realizan proyecciones anuales del flujo de caja? | | |
| 10 | ¿Considera necesario diseñar estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de elaboración del flujo de caja en el Departamento de Administración de la empresa? | | |